

The copyright © of this thesis belongs to its rightful author and/or other copyright owner. Copies can be accessed and downloaded for non-commercial or learning purposes without any charge and permission. The thesis cannot be reproduced or quoted as a whole without the permission from its rightful owner. No alteration or changes in format is allowed without permission from its rightful owner.



**SPARKLING SURABAYA: STAKEHOLDER PARTICIPATION
IN THE IMPLEMENTATION OF A CITY BRAND**



AGOE TINUS LIS INDRIANTO

**DOCTOR OF PHILOSOPHY
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
2019**

**SPARKLING SURABAYA: STAKEHOLDER PARTICIPATION
IN THE IMPLEMENTATION OF A CITY BRAND**



AGOE TINUS LIS INDRIANTO (94956)

**Thesis Submitted to Ghazali Shafie Graduate School of Government
In Fufillment of the Requirement for the award of Doctor of Philosophy
Universiti Utara Malaysia**



Kolej Undang-Undang, Kerajaan dan Pengajian Antarabangsa
(College of Law, Government and International Studies)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA TESIS / DISERTASI
(Certification of thesis / dissertation)

Kami, yang bertandatangan, memperakukan bahawa
(We, the undersigned, certify that)

AGOES TINUS LIS INDRIANTO (94956)

calon untuk Ijazah Ph.D
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan tesis / disertasi yang bertajuk:
(has presented his/her thesis / dissertation of the following title):

SPARKLING SURABAYA : STAKEHOLDER PARTICIPATION IN THE IMPLEMENTATION OF A CITY BRAND

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit tesis / disertasi.
(as it appears on the title page and front cover of the thesis / dissertation).

Bahawa tesis/disertasi tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan, sebagaimana yang ditunjukkan oleh calon dalam ujian lisan yang diadakan pada **2 Ogos 2018**

*That the said thesis/dissertation is acceptable in form and content and displays a satisfactory knowledge of the field of study as demonstrated by the candidate through an oral examination held on: **August 2, 2018***

Pengerusi Viva
(Chairman for Viva)

: **ASSOC. PROF. DR. BADARIAH HJ. DIN**

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Luar
(External Examiner)

: **PROF. DATUK DR. YAHAYA IBRAHIM**

Tandatangan
(Signature)

Pemeriksa Dalam
(Internal Examiner)

: **PROF. DR. KALSOM KAYAT**

Tandatangan
(Signature)

Tarikh: **2 August 2018**
Date

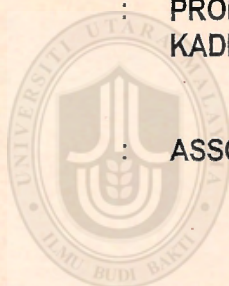
Nama Pelajar
(Name of Student) : AGOES TINUS LIS INDRIANTO (94956)

Tajuk Tesis
(Title of the Thesis) : SPARKLING SURABAYA : STAKEHOLDER PARTICIPATION IN
THE IMPLEMENTATION OF A CITY BRAND

Program Pengajian
(Programme of Study) : Ph.D

Penyelia Pertama
(First Supervisor) : PROF. EMERITUS DATO' DR. ABDUL
KADIR LEBAI DIN

Penyelia Kedua
(Second Supervisor) : ASSOC. PROF. DR. BASRI RASHID



Universiti Utara Malaysia

Tandatangan
(Signature)

Tandatangan
(Signature)

CERTIFICATION OF DISSERTATION



PERMISSION TO USE

In presenting this thesis in fulfilment of the requirements for a postgraduate degree from Universiti Utara Malaysia, I agree that the Universiti Library may make it freely available for inspection. I further agree that permission for the copying of this thesis in any manner, in whole or in part, for scholarly purpose may be granted by my supervisor(s) or, in their absence, by the Dean of Ghazali Shafie Graduate School of Government. It is understood that any copying or publication or use of this thesis or parts thereof for financial gain shall not be allowed without my written permission. It is also understood that due recognition shall be given to me and to Universiti Utara Malaysia for any scholarly use which may be made of any material from my thesis.

Requests for permission to copy or to make other use of materials in this thesis, in whole or in part, should be addressed to:

Dean of Ghazali Shafie Graduate School of Government

UUM College of Government and International Studies

Universiti Utara Malaysia

06010 UUM Sintok



ABSTRACT

Tourism stakeholders are groups of people or individuals with a role, objective and capacity to participate in the city branding process. A city that has the potential to attract visitors can be considered as a destination. Branding of a city can give the city a competitive advantage over the rest. Therefore, a successful city brand requires stakeholders' participation. This study aims to identify stakeholder participation in urban brand implementation by reviewing the role, level of ownership, key success factors and collaborative platform among stakeholders. The slogan "Sparkling Surabaya" is used as a case study to identify and analyse the participation of stakeholders. Surabaya is chosen despite its industrial characteristics because it has the potential to become a major tourist destination. Qualitative method has been applied through ethnographic and case study approaches which are based on the experience and the participation of the researcher in the process. Data is collected from in-depth interviews, participant observations, focus group discussions and content analysis on documents related to research objectives. The study draws information from 15 informants and other community members representing tourism stakeholders in Surabaya, namely government agencies, private businesses, local residents and visitors. The research framework encompasses culture, people and the city environment. The discussion about destination development depicts the landscape, attractions, events and the local people behavior in the city. Research findings reveal that stakeholder participation in city brands depends on the roles and objectives of the development process. The government shall functions as the regulator while the private business as the executor and the local people as the host, should build good coordination between them to serve local and international visitors. Therefore, the key factors of implementing a city brand are the commitment of all stakeholders, the collaboration among them and the consistency in executing the strategies, especially in promoting the city using a designated brand. This research extends the literature by emphasising the significant role of tourism stakeholders in establishing a city brand. For the industry, this research provides the stakeholders with ideas on the implementation of collaboration platforms to create a successful city brand.

Keywords: Sparkling Surabaya, Tourism Stakeholders, Government and Private Agencies Participation, City Brand, Implementation

ABSTRAK

Pihak berkepentingan pelancongan adalah kumpulan orang atau individu yang mempunyai peranan, objektif dan kapasiti untuk mengambil bahagian dalam proses penjenamaan bandar. Sebuah bandar yang berpotensi menarik pengunjung boleh dianggap sebagai sebuah destinasi tersendiri. Penjenamaan sesebuah bandar boleh memberikan kelebihan daya saing bandar berkenaan berbanding dengan yang lain. Oleh itu, jenama bandar yang berjaya memerlukan penyertaan pihak berkepentingan. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti penyertaan pihak berkepentingan dalam pelaksanaan jenama bandar dengan mengkaji peranan, tahap penguasaan, faktor kejayaan utama dan platform kerjasama antara pihak berkepentingan. Slogan "Sparkling Surabaya" digunakan sebagai kajian kes untuk mengenal pasti dan menganalisis penyertaan pihak berkepentingan. Kota Surabaya dipilih kerana walaupun lokasinya bercirikan perindustrian, ia berpotensi untuk menjadi destinasi pelancongan utama. Kaedah kualitatif telah digunakan melalui pendekatan etnografi dan kajian kes berdasarkan pengalaman dan penyertaan penyelidik dalam proses tersebut. Data dikumpulkan dari wawancara mendalam, pemerhatian peserta, perbincangan kumpulan fokus dan analisis kandungan pada dokumen yang berkaitan dengan objektif penyelidikan. Kajian ini menarik maklumat dari 15 informan dan ahli komuniti lain yang mewakili pihak berkepentingan pelancongan di Surabaya, iaitu agensi kerajaan, perniaga swasta, penduduk setempat dan pelawat. Rangka kerja penyelidikan merangkumi budaya, orang dan persekitaran bandar. Perbincangan mengenai pembangunan destinasi menggambarkan landskap, tarikan, peristiwa dan tingkah laku orang tempatan di bandar. Penemuan kajian mendedahkan bahawa penyertaan pihak berkepentingan dalam jenama bandar bergantung kepada peranan dan objektif dalam proses pembangunan. Kerajaan yang berfungsi sebagai pengawal selia, sementara perniaga swasta sebagai pelaksana dan penduduk setempat sebagai tuan rumah, perlu membina koordinasi yang baik sesama mereka untuk melayani pengunjung tempatan dan antarabangsa. Jadi, faktor utama untuk melaksanakan jenama bandar adalah komitmen semua pihak berkepentingan, kerjasama antara mereka dan konsistensi dalam melaksanakan strategi, terutama dalam mempromosikan bandar menggunakan jenama yang ditentukan. Kajian ini memperluaskan literatur dengan menekankan peranan penting pihak berkepentingan pelancongan dalam mewujudkan jenama bandar. Bagi industri, penyelidikan ini menyediakan pihak berkepentingan dengan idea-idea mengenai pelaksanaan platform kerjasama untuk mewujudkan satu jenama bandar yang berjaya.

Kata kunci: Sparkling Surabaya, Pihak Berkepentingan Pelancongan, Penyertaan Agensi Kerajaan dan Swasta, Jenama Bandar, Pelaksanaan

ACKNOWLEDGMENT

My PhD journey is a life time journey that I will cherish for the rest of my life. It was an intellectual enrichment process that involved emotional and spiritual journey for me. This process had made me realized that I only knew a little thing about the huge amount of knowledge in this world. A of couple time that I had to kneel down to ask God for His guidance and wisdom to get through this process. I was experiencing emotional pressure and physical illness during the process. There were obstacles that came in my way in order to finish this journey. However, the power of faith had made me realize more that there is a greater power than myself that always supports me. The mighty God that I believe for my whole life has never let me down, and His miracle is always working in time.

Upon the completion of my study, allow me to express my sincere gratitude to the people who have shown great support, assistance, encouragement, prayers, thoughts and trust that allow me to finish this journey. There many people that support me along the process, I would like to express my high appreciation and sincere gratitude towards the following individuals and organizations:

1. Universitas Ciputra and the Ciputra Education Foundation in Surabaya for giving me the opportunity to pursue a doctoral degree in Universiti Utara Malaysia. I would like to thank Mr. Ciputra and his family that allow me to be part of the university that has become part of my life. My family and I are forever grateful for this. I would like to thank Dr. Ir. Denny Bernardus, M.M., as the secretary of Ciputra's Education Foundation for giving me the trust and support to continue the process. I am also grateful to members of the university board that always support me: Ir. Yohanes Somawiharjo, MSc, as the Rector; Prof. Jenny Lukito as the Director of Academics; and Victor Effendi, S.E., CMA as the Director of Operation. I am also thankful to Ir. Tony Antonio, M.Eng., as the former Rector of Universitas Ciputra, for giving me the permission to take this challenge at the first place.
2. Ghazali Shafie Graduate School of Government in Universiti Utara Malaysia, for the privileges of taking the doctoral program in this faculty. I am thankful to the Dean, Prof. Dr. Mohn Kamarulnizam Abdullah that had allowed me to extend my study period in order to finish the process. I am also thankful to

the staff that always supported me in the process of administration, Mr. A Butt s/o Ooi Boon Chai and his colleagues. I am also grateful by the support of Mr. Nor Afiq for his assistance in the process of Viva submission.

3. School of Tourism, Hospitality and Event Management of Universiti Utara Malaysia, for the opportunities to take the doctoral program under the supervision of the school, especially my respected first supervisor, Prof Emeritus Dato' Dr. Abdul Kadir Haji Din. His guidance and never ending support to me during the process is priceless. My beloved second supervisor Associate Prof. Dr. Basri Rashid who has been very helpful in giving advice and support during the hard time of my study. I will forever be indebted to both of them. I am thankful to the faculty members of STHM that allow me to be part of their students, Dr. Johan Afendi Ibrahim as the Dean of the school. I am also thankful to Mrs. Nurul Husna Haris who has been very kind to support all my documentation needed in the process.
4. Faculty of Tourism, Universitas Ciputra, The Dean, Dr. Thomas Kaihatu, for his support throughout the process. My superiors, Dewa Gde Satria as the Head of Hospitality and Tourism Business and Michael Ricky Sondak as the Head of Culinary Business. I am forever grateful for the present and support of my fellow lecturers in Hospitality and Tourism Business, namely Adrie Oktavio, Rizky Adityaji, Christy Widyawati, Verina Wijaya, Monique Dwijayanti, Clarissa Susilo, Erris Kusumawidjaya, Lexi Pranata Buddhidarmanto Limbing. I am also grateful with my academic support team, Antin Sari, Niken Saraswati, Maria Wanda and Gloria Christy for their endless support during my academic process.
5. My colleagues in Universitas Ciputra, Mrs. Ana Dwi Kristanti and Mrs. Poppy Sujitno from the Human Capital Management Department who have been very supportive to provide me with the logistic during the process.
6. My fellow lecturers in Universitas Ciputra, Dr. Wirawan Dwi Radianto and Dr. Tommy Effrata for their support and inspiration.
7. Dr. Oscarius Wijaya, my best friend who always be there for me in bad or good time, the one who inspires me with his hard working attitude.
8. My best friend in life, Candra, Eron, Ardi Tyoko and Bagus Kartawijaya for the friendship that they have showed me in this life.

9. My fellow survivors of the doctoral journey in Universiti Utara Malaysia, Dwi Sunu, Christian Anggrianto, Helena Sidharta, Venny Soetedja, Linda Salim and Damelina Tambunan. Thank you for the companion and friendship along the process of long journey in the green forest of Sintok.
10. Prof. Dr. Ruswiati Suryasaputra who has initiated the program and has been very kind in supporting us along the process.
11. All my students, wherever they are; they have made me able to share knowledge and allow me to be part of their academic journey. This PhD is also for you all.
12. All my informants, institutions and organizations who have supported me along this long process of academic journey.

Lastly, I am grateful with the support of my big family; my beloved mother, Sri Soelistyowati who always has faith and high hope on me, my two sisters Magdalena Lis Indriani and Esther Lis Wirasini who have been my support system. I dedicate this PhD to my beloved father in heaven, Soeharto who had been my greatest inspiration during his life time. I also dedicate this doctoral degree to my grandmother and grandfather, who had been very happy in heaven. Last but not least, I forever grateful to my dearest wife, Meta Anggraini Fransisca with her support through tears and laughter during the process. She has been my greatest partner in life. I also dedicate this degree to my beloved son and daughter, Valiant Putra Mafalino and Valencia Putri Mafalino. They are my everything in life. The big family of Suprpto, Emiliana Yulieny and Yanuar Angga who have been the ultimate support system when I am not around to pursue my PhD. This achievement has made me realize that I am nothing without the support of my almighty God and my friends and family. I hope by having this degree, I can be more useful for my city and my country. Miracle is real since I have experienced it many times along my PhD journey.

TABLE OF CONTENTS

PERMISSION TO USE.....	i
ABSTRACT	ii
ABSTRAK	iii
ACKNOWLEDGMENT	iv
TABLE OF CONTENTS.....	vii
LIST OF TABLES	xii
LIST OF FIGURES	xiii
LIST OF APPENDICES	xiv
LIST OF ABBREVIATIONS	xv
CHAPTER ONE INTRODUCTION	1
1.1 Introduction	1
1.2 Background of the Study.....	3
1.3 Problem Statement	10
1.4 Research Objectives	16
1.5 Research Questions	17
1.6 Significance of the Study	18
1.7 Scope and Limitation	20
1.8 Operational Definition	22
1.9 Summary	24
CHAPTER TWO LITERATURE REVIEW	26
2.1 Introduction.....	26
2.2 Overview on Stakeholder.....	28
2.2.1 Definition of Stakeholder.....	29
2.2.2 Stakeholder Theories.....	31
2.2.3 Stakeholder Dominance	33
2.2.4 Stakeholder in Tourism.....	35
2.3 City Brand Stakeholders	37
2.3.1 Private Business	38
2.3.2 Government.....	39
2.3.3 Citizen	40
2.3.4 Visitor.....	41

2.4 Social Network Theories.....	42
2.5 Destination Development.....	45
2.5.1 Tourism Destination Lifecycle in the Frame of City Brand Usage	47
2.6 Overview on City Brand	52
2.6.1 City Brand on Tourism Perspectives.....	57
2.6.1.1 Landscape	59
2.6.1.2 Visitor Attraction.....	60
2.6.1.3 City Event.....	60
2.6.1.4 Citizen Behavior	61
2.7 Aspects of a City Brand	62
2.7.1 The Aspect of Culture in a City Brand	63
2.7.2 The Aspects of People in a City Brand	64
2.7.3 The Aspect of Environment in a City Brand.....	65
2.8 Key Success Factor in Tourism Development	66
2.9 Tourism Collaboration	68
2.10 Tourism Development in Indonesia	69
2.10.1 The Concepts of “Sapta Pesona”.....	73
2.10.2 The Establishment of “Sparkling Surabaya” as the City brand	77
2.11 Research Framework.....	82
2.12 Summary	84
 CHAPTER THREE METHODOLOGY	86
3.1 Introduction	86
3.2 Research Design.....	87
3.3 Case Study.....	89
3.4 Ethnography	90
3.5 Population and Sample.....	93
3.6 The Instruments.....	95
3.7 Data Collection Procedures	100
3.7.1 Content Analysis	101
3.7.2 In-Depth Interviews	101
3.7.3 Participant Observation.....	106
3.7.4 Focus Group Discussion	107
3.8 Technique of Data Analysis	109

3.9 Summary	112
-------------------	-----

CHAPTER FOUR DISCUSSION: SURABAYA DESTINATION

DEVELOPMENT114

4.1 Introduction	114
4.2 The History of Surabaya	114
4.2.1 The Ancient Kingdom of Surabaya.....	115
4.2.2 Colonial Era	117
4.2.3 Struggle after Independence.....	118
4.3 Surabaya Development	121
4.3.1 Surabaya as Industrial City	121
4.3.2 Social Development of Surabaya	123
4.3.3 Surabaya as a Tourist City	131
4.3.3.1 The Tourism Business Registry.....	132
4.3.3.2 The Growth of Visitor Arrival.....	132
4.3.3.3 Development of Tourist Attraction.....	133
4.4 Reflection of City Brand	135
4.4.1 Landscape.....	136
4.4.2 Tourist Attractions	142
4.4.3 City Event	145
4.4.4 Local People's Behavior.....	148
4.5 Summary	152

CHAPTER FIVE DISCUSSION: TOURISM STAKEHOLDER

PARTICIPATION156

5.1 Introduction	156
5.2 Surabaya Tourism Stakeholders: Informant Profiles	159
5.2.1 Government.....	160
5.2.2 Private Business Sector	161
5.2.3 Local People	169
5.2.4 Visitor.....	172
5.3 Roles of Stakeholder	175
5.3.1 Government.....	176
5.3.1.1 Setting Up and Enforcing Regulation.....	177

5.3.1.2 Improving Public Facilities and Attraction	181
5.3.1.3 Revitalization of Old Area.....	182
5.3.1.4 Enhancing Tourism Information: Online and Offline	184
5.3.1.5 Transforming Surabaya into a MICE City	187
5.3.2 Private Business Community	188
5.3.2.1 Product Development	190
5.3.2.2 Promoting Surabaya Tourism Destination	192
5.3.2.3 Participation in National and International Event	196
5.3.2.4 Program Initiation.....	198
5.3.3 Local People.....	202
5.3.3.1 Making the City Comfortable for Visitors	204
5.3.3.2 Creation of New Tourist Attraction.....	207
5.3.3.3 Participation in National and International Events.....	212
5.3.4 Visitor.....	215
5.3.4.1 Perspectives on City brand	216
5.3.4.2 Visitor Activities in Surabaya	220
5.4 The Perspectives among Stakeholder Participation	221
5.4.1 Government.....	222
5.4.2 Private Business Circle	233
5.4.2.1 Hotel Perspectives	234
5.4.2.2 Travel Agent Perspectives	241
5.4.2.3 Tourist Attraction Operator Perspectives	253
5.4.2.4 Tourism Board Perspectives	264
5.4.2.5 Tourism Media Perspectives	273
5.4.3 Local People.....	280
5.4.4 Visitors	290
5.5 Domination of Stakeholder in City Brand Implementation	300
5.5.1 Leadership of Government.....	301
5.5.2 Participation of Private Company	304
5.5.3 Participation of Local People	306
5.5.4 Awareness of Visitor.....	307
5.6 Collaboration Platform to Implement City Brand.....	309
5.6.1 Communal Commitment among Stakeholders	310
5.6.2 Communication Forum: Formal and Informal Form	315

5.6.3 Participation of Tourism and Hotel Associations	317
5.6.4 Joint Promotion	318
5.6.5 Regular Evaluation on City brand Usage.....	320
5.7 Summary	322
CHAPTER SIX CONCLUSION	335
6.1 Kinds of Stakeholder Participation	336
6.2 The Dominant and Less Dominant Roles	340
6.3 The Key Success Factors	342
6.4 Collaboration Platform.....	344
REFERENCES.....	347
APPENDICES	374



LIST OF TABLES

Table 1.1	International Visitor Arrivals by Port of Entry 2012-2016	3
Table 3.1	List of Informants	105
Table 4.1	Exports and Imports Through the Port of Surabaya (1851-1856)	126
Table 4.2	Foreign and Domestic Tourist for Period 2010-2015	133
Table 4.3	Types of Tourism in Surabaya	134
Table 5.1	Surabaya Tourism Regulations	178
Table 5.2	Stakeholder Perspectives	327



LIST OF FIGURES

<i>Figure 2.1</i>	The Destination Life Cycle	48
<i>Figure 2.2</i>	Sapta Pesona Symbol	76
<i>Figure 2.3</i>	Location of Surabaya	77
<i>Figure 2.4</i>	“Sparkling Surabaya” Logo	79
<i>Figure 2.5</i>	Stakeholder Participation in Implementing a City Brand	82
<i>Figure 4.1</i>	Surabaya City Hall in 2015	137
<i>Figure 4.2</i>	The Sparkling Sign Next to <i>Bambu Runcing</i> Monument	138
<i>Figure 4.3</i>	The Dancing Fountain and “Jembatan Suroboyo”	141
<i>Figure 4.4</i>	Promotional Brochure of Surabaya Tourism Attractions	143
<i>Figure 4.5</i>	Surabaya Heritage Track	144
<i>Figure 4.6</i>	Calender of Event of Surabaya on May-June 2016	146
<i>Figure 4.7</i>	Giant Banner of SSTF at <i>Tunjungan</i> Plaza in 2013	147
<i>Figure 4.8</i>	Famtrip Activities of POKDARWIS Surabaya	150
<i>Figure 4.9</i>	KIM Visit to Metro TV in 2016	151
<i>Figure 5.1</i>	Public Court for City Regulation Violation	181
<i>Figure 5.2</i>	Tourist Information Center and Tourism Information Board	185
<i>Figure 5.3</i>	The Launching of “Sparkling Surabaya”	188
<i>Figure 5.4</i>	Surabaya Heritage Track	190
<i>Figure 5.5</i>	Artama Cruise	191
<i>Figure 5.6</i>	Majapahit Travel Fair	196
<i>Figure 5.7</i>	Surabaya Tourism Calendar of Events	198
<i>Figure 5.8</i>	Participation Triangles in Implementing a City Brand for Developing Destination.....	332

LIST OF APPENDICES

Appendix A: Interview Transcript - File: Gov 1.....	373
Appendix B: Interview Transcript - File: Pvb 3	380
Appendix C: Pictures with Informants.....	395
Appendix D: National Newspaper Coverage.....	396



LIST OF ABBREVIATIONS

ASEAN	Association of South East Asia Nations
ASITA	Association of the Indonesian Tours and Travel Agencies
BPS	<i>Biro Pusat Statistik</i> (Indonesian Statistics Bureau)
Forkom	<i>Forum Komunikasi</i> (Communication Forum)
DMO	Destination Marketing Organization
HPI	Himpunan Pramuwisata Indonesia (The Indonesian Tour Guides Association)
KIM	<i>Kelompok Informasi Masyarakat</i> (Community Information Group)
MICE	Meetings, Incentives, Conventions, and Events
PHRI	<i>Perhimpunan Hotel dan Restoran Indonesia</i> (Association of Indonesian Hotel and Restaurant)
POKDARWIS	<i>Kelompok Sadar Wisata</i>
SCG	Surabaya City Guide
SSTF	Sparkling Surabaya Tourism Fiesta
SGTO	Surabaya Government Tourism Office
SITD	Success Index of Triple-Diamonds
STPB	Surabaya Tourism Promotion Board
UNWTO	United Nations of World Tourism Organization
WTTC	World Travel & Tourism Council

CHAPTER ONE

INTRODUCTION

1.1 Introduction

Tourism is one of the fastest growing industries in the world. World Travel & Tourism Council (2017) reported that the industry provides 292 million jobs worldwide in 2016. World Tourism Organization (UNWTO) (2017) also reported that the international visitor arrival reached a total of 1,235 million in 2016, which is about 3.9% increase over the previous year. For the year 2017, UNWTO predicted that international tourism grew by 3.8%; this would contribute to global economic recovery. The development of tourism industry also expands to Asia and Pacific. For years, this region has undergone a fast growing rate; UNWTO has also predicted that in 2020, the eastern part of Asia and Pacific will receive around 438 million visitors. ASEAN itself as a region has developed into an important world visitor region, with many emerging national destinations.

Stakeholders in tourism industries play significant roles in the process of destination development worldwide. They are groups of people or individuals who have direct and indirect participation in the process of development. They also have different level of participation based in their roles toward objectives toward the issue. Thus, the attitude and reaction of these people toward the development affect the destination growth (Baggio, 2008). On the other hand, stakeholders can

REFERENCES

- Adams, K. M. (2005). Generating theory, tourism and “world heritage” in Indonesia: Ethical quandaries for anthropologists in an era of tourist mania. *Annals of Anthropological Practice*, 23(1), 45–59. <https://doi.org/10.1525/napa.2005.23.1.45>
- Addinsyah, A. D. (2009). *Perancangan visual identity Surabaya sebagai kota industri kreatif*. Master Thesis. Institut Teknologi Surabaya.
- Aitken, R., & Campelo, A. (2011). The four Rs of place branding. *Journal of Marketing Management*, 27(9/10), 913–933. <https://doi.org/10.1080/0267257X.2011.560718>
- Ali, F., Hussain, K., Nair, V., & Nair, P. K. (2017). Stakeholders perceptions & attitudes towards tourism development in a mature destination. *Tourism*, 65(July), 173–186. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.17576.06400>
- Andajani, K., Pratiwi, Y., Yati, S., & Indrawati, S. (2018). Development of tourism industry and national economic security. *Journal of Business and Management Sciences*, 6(1), 1–5. <https://doi.org/10.12691/jbms-6-1-1>
- Andersson, T. D., Armbrrecht, J., & Lundberg, E. (2015). Linking event quality to economic impact: A study of quality, satisfaction, use value and expenditure at a music festival. *Journal of Vacation Marketing*, 23(2), 114–132. <https://doi.org/10.1177/1356766715615913>
- Anderson, E & Weitz, B. (1992). The use of pledges to build and sustain commitment in distribution channels. *Journal of Marketing Research*, 29(Feb):18–34. <https://doi.org/10.1177/002224379202900103>
- Anggraini, P. (2013). The spatial pattern of urban land prices determination in Indonesia the case of Surabaya , East Java. *Institute of Social Studies*, (August).
- Anholt, S. (2006). Public diplomacy and place branding: Where’s the link? *Place Branding*, 2(4), 271–275. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000040>
- Anshori, Y., & Satrya, D. G. (2008). *Sparkling Surabaya: Pariwisata dengan huruf L*. Malang: Bayumedia. Retrieved from [http://dspace.uc.ac.id/bitstream/handle/123456789/339/Sparkling Surabaya.dewa gde.pdf?sequence=1](http://dspace.uc.ac.id/bitstream/handle/123456789/339/Sparkling%20Surabaya.dewa%20gde.pdf?sequence=1)
- Arifah, I. N. (2015). Promotion strategy dan peran dinas kebudayaan dan pariwisata dalam meningkatkan kunjungan wisatawan. *Jurnal Ilmu & Riset Manajemen*, 3(6), 1–18. Retrieved from <https://ejournal.stiesia.ac.id/jirm/article/view/543/514>

- Ashley, C., Brine, P. De, Lehr, A., & Wilde, H. (2007). *The role of the tourism sector in expanding economic opportunity*. Kennedy School of Government, Harvard University.
- Ashton, A. S. (2014). Tourist destination brand image development - An analysis based on stakeholders' perception: A case study from Southland, New Zealand. *Journal of Vacation Marketing*, 20(3), 279–292. <https://doi.org/10.1177/1356766713518061>
- Ashworth, G. J., & Voogd, H. (1990). *Selling the city: Marketing approaches in public sector urban planning*. London: Belhaven Press. Retrieved from <https://www.cabdirect.org/cabdirect/abstract/19911895412>
- Attas, D. (2004). A moral stakeholder theory of the firm. *Ethics and Economics*, 2(2), 1–8. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:A+Moral+Stakeholder+Theory+of+the+Firm#0>
- Avcikurt, C., Altay, H., & Ilban, M. O. (2011). Critical success factors for small hotel businesses in Turkey: An exploratory study. *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(2), 153-164. <https://doi.org/10.1177/1938965509341288>
- Avraham, E., & Ketter, E. (2008). *Media strategies for marketing places in crisis: Improving the image of cities, countries and tourist destinations*. <https://doi.org/10.4324/9780080557076>
- Azhari, N. M. (2016). *City brand dan penduduk kota (Studi korelasi antara city brand dan consumer-based brand equity “Sparkling Surabaya” dalam benak penduduk kota Surabaya)*. Universitas Gadjah Mada. Retrieved from http://etd.repository.ugm.ac.id/index.php?mod=penelitian_detail&sub=PenelitianDetail&act=view&typ=html&buku_id=104334&obyek_id=4
- Bae, K. K. (2013). *The perceived role of key stakeholders participation in sustainable tourism development*. University of Nottingham.
- Baggio, R. (2008). Symptoms of complexity in a tourism system. *Tourism Analysis*, 13(April 2007), 1–20. <https://doi.org/10.3727/108354208784548797>
- Baggio, R. (2013). Studying complex tourism systems : A novel approach based on networks derived from a time series. *XIV April International Academic Conference on Economic and Social Development*. Retrieved from <https://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/1302/1302.5909.pdf>
- Balakrishnan, M. S., Nekhili, R., & Lewis, C. (2011). Destination brand components. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 5(1), 4–25. <https://doi.org/10.1108/17506181111111726>
- Ballantyne, R., Hughes, K., Deery, M., & Bond, N. (2007). Meeting visitor needs, 102.

- Barbosa, L. G. M., Oliveira, C. T. F. de, & Rezende, C. (2010). Competitiveness of tourist destinations: The study of 65 key destinations for the development of regional tourism. *Revista de Administração Pública*, 44(5), 1067–1095. <https://doi.org/10.1590/S0034-76122010000500004>
- Bayrakdaroglu, F. (2017). Management of a City Brand: An Examination on Three Stakeholders' Attitudes. In P. Popoli (Ed), *Brand Management* (pp 318-208). Intech Open. DOI: 10.5772/intechopen.69458
- Başkarada, S. (2014). Qualitative case study guidelines. *Qualitative Report*, 19(40), 1–25. <https://doi.org/10.7748/nr2013.05.20.5.28.e327>
- Baxter, P., & Jack, S. (2008). Qualitative case study methodology: Study design and implementation for novice researchers. *Qualitative Report*, 13(4), 544–559. Retrieved from <http://nsuworks.nova.edu/tqr/vol13/iss4/2%0AThis>
- Bayliss, D. (2007). The rise of the creative city: Culture and creativity in Copenhagen. *European Planning Studies*, 15(7), 889–903. <https://doi.org/10.1080/09654310701356183>
- Beckman, E., Kumar, A., & Kim, Y. K. (2013). The impact of brand experience on downtown success. *Journal of Travel Research*, 52(5), 646–658. <https://doi.org/10.1177/0047287513478502>
- Begum, H., Alam, A. S. A. F., & Sahazali, N. (2014). Tourist's perceptions towards the role of stakeholders in sustainable tourism. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 144, 313–321. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.301>
- Bickford-Smith, V. (2009). Creating a city of the tourist imagination: The case of Cape Town, "The fairest cape of them all." *Urban Studies*, 46(9), 1763–1785. <https://doi.org/10.1177/0042098009106013>
- Birkic, D., Pilija, I. C., & Šebrek, J. K. (2014). The role of local government in planning of sustainable tourism of coastal destination. In *Tourism and Hospitality Industry 2014, Congress Proceedings Trends in Tourism and Hospitality Industry* (pp. 16–32). <https://doi.org/10.1215/03616878-1-4-387>
- Black, J. (1990). The role and development of a manufacturing strategy. *BPKCS Control*, 8/9, 29-31. <https://doi.org/10.1108/01443579510104475>
- Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: Ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*, 2(2), 108–124. <https://doi.org/10.1108/IJTC-12-2015-0032>
- Bonnett, J. (1982). Implications of marketing and promotion for the development of tourism. *Tourism Management*, 3, 242–247. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(82\)90045-0](https://doi.org/10.1016/0261-5177(82)90045-0)

- Borgatti, S. P., & Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29(6), 801–830. <https://doi.org/10.1016/S0149-2063>
- Borrie, W. T., Mccool, S., & Stankey, G. H. (1998). Protected area planning principles and strategies. In *Ecotourism : A guide for planners and managers* (pp. 1–18). Retrieved from <http://www.forestry.umn.edu/personnel/faculty/borrie/papers/ecotourism.htm>
- Bouton, S., Cis, D., Mendonca, L., Pohl, H., Remes, J., Ritchie, H., & Woetzel, J. (2013). How to make a city great. *McKinsey Cities Special Initiative*, (September), 35.
- Bowie, N. E. (1998). A Kantian theory of capitalism. *Business Ethics Quarterly*, 37–60. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/41968762>
- Bramwell, B., & Sharman, A. (1999). Collaboration in local tourism policy making. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 392–415. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00105-4](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00105-4)
- Braun, E. (2008). *City Marketing- Towards an Integrated Approach*, 1st ed. Rotterdam : Erasmus Research Institute of management
- Braun, E. (2012). Putting city brand into practice. *Journal of Brand Management*, 19(4), 257–267. <https://doi.org/10.1057/bm.2011.55>
- Braun, E., Kavaratzis, M., & Zenker, S. (2013). My city – my brand: The different roles of residents in place branding. *Journal of Place Management and Development*, 6(1), 18–28. <https://doi.org/10.1108/17538331311306087>
- Bregoli, I. (2013). Effects of DMO coordination on destination brand identity: A mixed-method study on the city of Edinburgh. *Journal of Travel Research*, 52(2), 212–224. <https://doi.org/10.1177/0047287512461566>
- Brewer, J. D. (2000). *Ethnography. Qualitative methods in organization studies*. https://doi.org/10.1007/SpringerReference_300852
- Brown, R. M., & Hutton, D. S. (2011). *A companion to Asian art and architecture*. <https://doi.org/10.1002/9781444396355>
- Burgess, J. A. (1982). Selling places: Environmental images for the executive. *Regional Studies*, 16(1), 1–17. <https://doi.org/10.1080/09595238200185471>
- Burns, P. (1999). Paradoxes in planning: Tourism elitism or brutalism? *Annals of Tourism Research*, 26(2), 329–348. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00099-1](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00099-1)
- Butler. (1980). The concept of an area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer*, 24, 5–12. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>

- Butler, R. (1997). Modelling tourism development: Evolution, growth and decline. In *Tourism development and growth* (S. Wahab a, pp. 109–128). London: Routledge. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(01\)00082-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(01)00082-6)
- Byers, C., & Blume, D. (1994). Tying critical success factors to systems development. *Information and Management Amsterdam*, 26(1), 51-61. [https://doi.org/10.1016/0378-7206\(94\)90006-x](https://doi.org/10.1016/0378-7206(94)90006-x)
- Carlo, M. De, Canali, S., Pritchard, A., & Morgan, N. (2009). Moving milan towards expo 2015: Designing culture into a city brand". *Journal of Place Management and Development*, 2(1), 8–22. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>
- Carlsen, J. (1999). A systems approach to Island Tourism destination management. *Systems Research and Behavioral Science*, 16(4), 321–327.
- Carter, R. W. B. (2004). Implications of sporadic tourism growth: Extrapolation From the case of Boracay Island , the Philippines. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 9(4), 383–404. <https://doi.org/10.1080/1094166042000311264>
- Çetinkaya, M. Y., & Öter, Z. (2016). Role of tour guides on tourist satisfaction level in guided tours and impact on re-visiting intention. *European Journal of Tourism, Hospitality and Recreation*, 7(1), 40–54. <https://doi.org/10.1515/ejthr-2016-0005>
- Chalip, L., & Costa, C. A. (2005). Sport event tourism and the destination brand: Towards a general theory. *Sport in Society*, 8(2), 218–237. <https://doi.org/10.1080/17430430500108579>
- Chang, K., Chen, M., & Hsu, C. (2012). Identifying critical brand contact elements of a tourist destination: Applications of Kano's model and the importance-satisfaction model. *International Journal of Tourism Research*, 14, 205–221. <https://doi.org/10.1002/jtr>
- Chang, T. C. (2000). Renaissance revisited: Singapore as a “global city for the arts.” *International Journal of Urban and Regional Research*, 24(December), 818–+. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.00280>
- Christian, S., & Elena, R. (2015). Creative tourism in destination brand identity. *International Journal - VALLIS AUREA*, 1(1), 75–84.
- Codagnone, C., & Martens, B. (2016). *Scoping the sharing economy: Origins, definitions, impact and regulatory issues*. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2783662>
- Cook, K.S .(2005). Networks, norms and trust: the social psychology of social capital. *Social Psychology Quaterly*, 68:4–14. <https://doi.org/10.1177/019027250506800102>

- Cooper, C., Scott, N., & Baggio, R. (2009). Network position and perceptions of destination stakeholder importance. *Anatolia*, 20(1), 33–45. <https://doi.org/10.1080/13032917.2009.10518893>
- Craik, F. I. M. (1991). Will cognitivism bury experimental psychology? *Canadian Psychology*, 32(3), 440–444.
- Crano, W., & Marilyn, B. (2002). *Principles and methods of social research*. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed method approaches*. SAGE Publications (3rd ed.). USA: Sage Publications Inc. <https://doi.org/10.4135/9781849208956>
- Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). London: SAGE Publications, Inc. Retrieved from <https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id>
- Cribb, R. (1995). International tourism in Java, 1900-1930. *South East Asia Research*, 3(2), 193–204. <https://doi.org/10.1177/0967828X9500300205>
- Crotts, J.C, Aziz, A & Raschid, A . (1998). Antecedents of supplier's commitment to wholesale buyers in the international travel trade. *Tour Management*, 19(2):127–134. [https://doi.org/10.1016/s0261-5177\(97\)00104-0](https://doi.org/10.1016/s0261-5177(97)00104-0)
- Curry, M. S. (2016). Enabling conditions for structures of domination: Java's colonial era "cultivation system" and Indonesia's palm oil plantation system in comparative analysis. *Asian International Studies Review*, 17(2), 55–77. <https://doi.org/10.16934/isr.17.2.201612.55>
- D'Angella, F. (2007). *Destination management and stakeholders' collaboration in urban destinations*. *Actas del XVI Simposio Internacional de Turismo y Ocio*.
- Dabphet, S., Scott, N., & Ruhanen, L. (2012). Applying diffusion theory to destination stakeholder understanding of sustainable tourism development: a case from Thailand. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(8), 1107–1124. <https://doi.org/10.1080/09669582.2012.673618>
- Dahles, H. (2001). *Tourism, heritage and national culture in Java dilemma of a local community*. Asian Studies Series. Retrieved from <http://books.google.co.uk/books?id=0w-Aac4uca8C>
- Damayanti, R., Rahayu, R. K., & Ulfah, I. F. (2017). Mapping model of city brand formulation in Indonesia. In *Advances in social science, education and humanities research (ASSEHR)* (Vol. 163, pp. 199–206). Atlantis Press.
- Daniel, D. R. (1961). *Management information crisis*. Harvard Business Review, 39, 111-120. <https://doi.org/10.2307/249195>

- Dennis, P., & Grey, J. (2004). *Battles near and far: A century of operational deployment*. Canberra: The Army History Unit, Australia.
- Detiknews. (2015, February 3). 10 besar wali kota dunia terbaik versi world mayor, Risma peringkat 3. *Detik News Online*. Surabaya. Retrieved from <http://news.detik.com/berita/2821758/10-besar-wali-kota-dunia-terbaik-versi-world-mayor-risma-peringkat-3/2>
- Díaz, M. R., & Espino-Rodríguez, T. F. (2016). Determining the sustainability factors and performance of a tourism destination from the stakeholders' perspective. *Sustainability (Switzerland)*, 8(9). <https://doi.org/10.3390/su8090951>
- Dick, H., & Rimmer, P. J. (2006). Cities, transport and communications. *Journal of Economic Geography* (Vol. 6). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1093/jeg/lbh073>
- Dick, H. W. (2003). *Surabaya, city of work: A socioeconomic history, 1900- 2000*. Ohio: Ohio University Center for International Studies.
- Diego, M.M & Juan, M.G.F .(2000). Successful relationships between hotels and agencies. *Annals of Tourism Research*, 27(3):737–762. [https://doi.org/10.1016/s0160-7383\(99\)00104-8](https://doi.org/10.1016/s0160-7383(99)00104-8)
- Dilshad, R. M., & Latif, M. I. (2013). Focus group interview as a qualitative research method. *Pakistan Journal of Social Sciences*, 33(1), 191–198.
- Dinnie, K. (2011). *City crandling: Theory and cases*. Palgrave Macmillan.
- Dwyer, F.R & Schurr, P.H & Oh, S. (1987) Developing buyer–seller relationships. *Journals of Marketing*, 51(April):11–27. <https://doi.org/10.2307/1251126>
- Driscoll, C., & Starik, M. (2011). The primordial stakeholder: Advancing the conceptual consideration of stakeholder status for the natural environment. *Journal of Business*, 49, 55–73. <https://doi.org/10.1023/B:BUSI.0000013852.62017.0e>
- Duhan, D. F., Johnson, S. D., Wilcox, J. B., & Harrell, G. D. (1997). Influences on consumer use of word-of-mouth recommendation sources. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 283–295. <https://doi.org/10.1177/0092070397254001>
- Dupeyras, A., & Maccallum, N. (2013). Indicators for measuring competitiveness in tourism: A guidance document. *OECD Tourism Papers*, 2013/02, 1–62. <https://doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>
- Ekinci, Y., Sirakaya-Turk, E., & Preciado, S. (2013). Symbolic consumption of tourism destination brands. *Journal of Business Research*, 66(6), 711–718. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.09.008>

- Ernawati, R., Santosa, H. R., & Setijanti, P. (2013). Sustainability of settlements in combating urban vulnerability, in the context of kampungs in Surabaya Indonesia. In *Proceedings of SB13*. Dubai: The British University in Dubai.
- Eurostat, O. (2014). *Eurostat-OECD methodological guide for developing producer price indices for services* (2nd ed.). OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264030046-en>
- Evans, G. (2003). Hard-branding the cultural city - From prado to prada. *International Journal of Urban and Regional Research*, 27(2), 417–440. <https://doi.org/10.1111/1468-2427.00455>
- Farmita, A.R. (2017. January 30). Surabaya raih wahana tata nugraha 2016. *Nasional Tempo*. Retrieved from <http://nasional.tempo.co>
- Farrell, B. H., & McLellan, R. W. (1987). Tourism and physical environment research. *Annals of Tourism Research*, 14(1), 1–16. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(87\)90044-2](https://doi.org/10.1016/0160-7383(87)90044-2)
- Florek, M. (2015). Application of the concept of destination brand equity: The example of two polish cities. *International Journal of Tourism Cities*, 1(2), 152–161. <https://doi.org/10.1108/IJTC-08-2014-0009>
- Florida, R. (2010). *The flight of the creative class: The new global competition for talent*. New York: HarperCollins. Retrieved from <https://books.google.co.id/books?id=0V1zjlbNwlcC&printsec=copyright#v=onepage&q&f=false>
- Franco, M., & Estevão, C. M. S. (2010). The role of tourism public-private partnerships in regional development: A conceptual model proposal. *Cadernos Ebape. BR*, 8(4), 600–612. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=323227827003>
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. *Freeman Edward* (Vol. 1). <https://doi.org/10.2139/ssrn.263511>
- Freeman, R. E., & Reed, D. L. (1983). Stockholders and stakeholders: A new perspective on corporate governance. *California Management Review. Spring*83, 25(3), 88–106. <https://doi.org/10.2307/41165018>
- Freeman, R. E., Wicks, A. C., & Parmar, B. (2004). Stakeholder theory and “the corporate objective revisited.” *Organization Science*, 15(3), 364–369. <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066>
- Freitas, H., Oliveira, M., Jenkins, M., & Popjoy, O. (1998). *The focus group, a qualitative research method*. Isrc. <https://doi.org/10.1016/j.watres.2013.02.032>
- Friedman, M. (1982). *Capitalism and freedom* (2nd ed.). Chicago: University of Chicago Press.

- Fok, K. W. K., & Law, W.W.Y. (2018). City re-imagined: Multi-stakeholder study on branding Hong Kong as a city of greenery. *Journal of Environmental Management*, 206(5), 1039-1051. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2017.11.045>
- Gaggiotti, H., Cheng, P. L. K., & Yunak, O. (2008). City Brand Management (CBM): The case of Kazakhstan. *Journal of Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 115–123. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000081>
- Garbea, R. V. (2013). Urban tourism between content and aspiration for urban development. *Management and Marketing Journal. Faculty of Economics and Business Administration, University of Craiova*, XI(1), 193–201. Retrieved from www.mnmk.ro
- García, J. A., Gómez, M., & Molina, A. (2012). A destination-branding model: An empirical analysis based on stakeholders. *Tourism Management*, 33(3), 646–661. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2011.07.006>
- Garrod, B. (2003). Local participation in the planning and management of ecotourism: A revised model approach. *Journal of Ecotourism*, 2(1), 33–53. <https://doi.org/10.1080/14724040308668132>
- Geiger, O. (2017). *The impact of stakeholder relations on the sustainability of tourism development*. The Arctic University of Norway. Retrieved from <https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/11782/thesis.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Gertner, D. (2011). A (tentative) meta-analysis of the place marketing and place branding literature. *Journal of Brand Management*, 19(2), 112–131. <https://doi.org/10.1057/bm.2011.13>
- Getz, D., & Jamal, T. B. (1994). The environment-community symbiosis: A case for collaborative tourism planning. *Journal of Sustainable Tourism*, 2(3), 152–173. <https://doi.org/10.1080/09669589409510692>
- Ghodeswar, B. (2013). Stakeholder participation approach to ecotourism in India. In *International Conference on Tourism, Transport and Logistics (ICTTL)* (pp. 1–5).
- Ginting, N., Nasution, A. D., & Rahman, N. V. (2017). More attractive more identified: Distinctiveness in embedding place identity. *Procedia Environmental Sciences*, 37, 408–419. <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2017.03.006>
- Glińska, E., & Kilon, J. (2014). Desirable traits of the city brand personality in the opinion of managers for the promotion of the city government in Poland. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 156(April), 418–423. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.11.214>.
- Gold, J. R., & Ward, S. V. (1994). *Place promotion: The use of publicity and marketing to sell towns and regions*. Chichester: John Wiley and Sons.

- Gopalan, R., & Narayan, B. (2010). Improving customer experience in tourism: A framework for stakeholder collaboration. *Socio-Economic Planning Sciences*, 44(2), 100–112. <https://doi.org/10.1016/j.seps.2009.11.001>.
- Gouda, F. (2002). *American visions of the Netherlands East Indies / Indonesia US foreign policy and Indonesian nationalism, 1920-1949*. Amsterdam: Amsterdam University Press. <https://doi.org/10.5117/9789053564790>.
- Govers, R., & Go, F. (2009). *Place branding: Glocal, virtual and physical identities, constructed, imagined and experienced*. Hampshire: Palgrave Macmillan.
- Grabher, G. (2006). Trading routes, bypasses, and risky intersections: Mapping the travels of “networks” between economic sociology and economic geography. *Progress in Human Geography*, 2, 163–189. <https://doi.org/10.1191/0309132506ph600oa>.
- Gray, R., Owen, D., & Adams, C. (1996). *Accounting and accountability: Changes and challenges in corporate social and environmental reporting*. London: Prentice-Hall. Retrieved from <https://lib.ugent.be/catalog/rug01:000407455>.
- Greenberg, M. (2000). Branding cities: A social history of the urban lifestyle magazine. *Urban Affairs Review*, 36(2), 228–263. <https://doi.org/10.1177/10780870022184840>.
- Grunert, K. G., & Ellegaard, C. (1993). The concept of critical success factors: Theory and method. In M. J. Baker (Ed.), Vol. 3. *Perspectives on marketing management*. London: John Wiley & Sons.
- Hagijanto, A. D., Dian, B., & Maer, A. (2014). Analisis penerapan sparkling Surabaya sebagai city brand di bandara internasional Juanda. *Jurnal DKV Adiwarna*, 1(4). Retrieved from <http://publication.petra.ac.id/index.php/dkv/article/view/1811/1643>.
- Hall, M. (1997). Hallmark tourist events: Impacts, management, and planning. *Tourism Management*, 14(6), 490–499. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(93\)90104-s](https://doi.org/10.1016/0261-5177(93)90104-s).
- Hall, T., & Hubbard, P. (1996). The entrepreneurial city: New urban politics, new urban geographies? *Progress in Human Geography*, 20(2), 153–174. <https://doi.org/10.1177/030913259602000201>.
- Halme, M. (2001). Learning for sustainable development in tourism networks. *Business Strategy and the Environment*, 10(2), 100–114. <https://doi.org/10.1002/bse.278>.
- Handinoto, & Hartono, S. (2007). Surabaya kota pelabuhan (“Surabaya port city”). *Dimensi Teknik Arsitektur*, 35(1), 88–99.

- Hankinson, G. (2004). The brand images of tourism destinations: A study of the saliency of organic images. *Journal of Product & Brand Management*, 13(1), 6–14. <https://doi.org/10.1108/10610420410523803>.
- Hankinson, G. (2007). The management of destination brands: Five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory. *Journal of Brand Management*, 14(3), 240–254. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2550065>.
- Hanna, S., & Rowley, J. (2008). An analysis of terminology use in place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(1), 61–75. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.6000084>.
- Harmaakorpi, V., Kari, K., & Parjanen, S. (2008). City design management as a local competitiveness factor. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(2), 169–181. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.7>.
- Harrison, J. S., & Wicks, A. C. (2013). Stakeholder theory, value, and firm performance. *Business Ethics Quarterly*, 23(1), 97–124. <https://doi.org/10.5840/beq20132314>.
- Harry Rothschild, N., Alon, I., & Fetscherin, M. (2012). The importance of historical Tang dynasty for place branding the contemporary city Xi'an. *Journal of Management History*, 18(1), 96–104. <https://doi.org/10.1108/17511341211188673>.
- Harvey, D. (1989). From managerialism to entrepreneurialism: The transformation in urban governance in late capitalism. *Geografiska Annaler. Series B, Human Geography*, 71(1), 3. <https://doi.org/10.2307/490503>.
- Hasan, M. A. (2015). *Promotional activities in the strategic tourism development of Lapland*. Centria University of Applied Sciences. Retrieved from [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/96778/Final thesis Hasan 2.pdf?sequence=1](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/96778/Final%20thesis%20Hasan%202.pdf?sequence=1).
- Haugland, S. A., Ness, H., Grønseth, B.-O., & Aarstad, J. (2011). Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective. *Annals of Tourism Research*, 38(1), 268–290. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2010.08.008>.
- Healey, P. (2004). Creativity and urban governance. *Policy Studies*, 25(2), 87–102. <https://doi.org/10.1080/0144287042000262189>.
- Healey, P., & Williams, R. (1993). European urban planning systems: Diversity and convergence. *Urban Studies*, 30(4–5), 701–720. <https://doi.org/10.1080/00420989320081881>
- Hernandez, J., & Lopez, C. (2011). Is there a role for informal settlements in branding cities? *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 93–109. <https://doi.org/10.1108/17538331111117197>.

- Hospers, G.-J. (2003). Creative cities: Breeding places in the knowledge economy. *Knowledge, Technology & Policy*, 16(3), 143–162. <https://doi.org/10.1007/s12130-003-1037-1>.
- Houghton, J. P., & Stevens, A. (2011). City brand and stakeholder engagement. In *City brand: Theory and Cases* (pp. 45–53). Palgrave Macmillan. Retrieved from https://link.springer.com/chapter/10.1057/9780230294790_6.
- Hove, T. vom, Baker, B., & Schorr, J. (2015). World mayor: The 2014 winners. Retrieved January 3, 2018, from http://www.worldmayor.com/contest_2014/world-mayor-2014-winners.html.
- Huff, G. (2012). Gateway cities and urbanisation in Southeast Asia before World War II. *Discussion Papers in Economic and Social History*, (96).
- Iacobucci, D., & Hopkins, N. (1992). Modeling dyadic interactions and networks in marketing. *Journal of Marketing Research*, XXIX(February 1992), 5–17. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.2139/>.
- Ibimilua, A. F. (2009). Tourism participation: Attractions, influences and key trends in Ekiti State, Nigeria. *African Research Review*, 3(3), 244–258. Retrieved from www.afrrevjo.com.
- Idajati, H. (2014). Cultural and tourism planning as tool for city revitalization the case study of Kalimas River, Surabaya-Indonesia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 135, 136–141. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.07.337>.
- Indrianto, A. T. L., Din, K. H., & Rashid, B. (2017). Private business ' roles as stakeholders in developing Surabaya as tourism destination. *Journal of Indonesian Tourism and Development Studies*, 5(3), 185–194. <https://doi.org/10.21776/ub.jitode.2017.005.03.07>.
- Insch, A. (2011). City brand: Theory and cases. In *City brand: Theory and Cases* (pp. 1–239). Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1057/9780230294790>.
- Jamal, T., & Stronza, A. (2009). Collaboration theory and tourism practice in protected areas: Stakeholders, structuring and sustainability. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(2), 169–189. <https://doi.org/10.1080/09669580802495741>.
- Jin, Q., Hu, H., & Kavan, P. (2016). Factors influencing perceived crowding of tourists and sustainable tourism destination management. *Sustainability (Switzerland)*, 8(10), 1–17. <https://doi.org/10.3390/su8100976>.
- Jørgensen, L. B., & Munar, A. M. (2009). The copenhagen way: Stakeholder-driven destination branding. *Bridging Tourism Theory and Practice* (Vol. 1). Elsevier. [https://doi.org/10.1108/S2042-1443\(2009\)0000001015](https://doi.org/10.1108/S2042-1443(2009)0000001015).

- Jose, T. M.-A., & Natalia, V.-L. (2014). How can mega events and ecological orientation improve city brand attitudes? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26(4), 629–652. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-03-2013-0117>.
- Kaneva, N. (2011). Nation branding: Toward an agenda for critical research. *International Journal of Communication*, 5, 117–141. <https://doi.org/1932-8036/20110117>.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. J. (2005). City brand: An effective assertion of identity of a transitory marketing trick? *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 96(5)(5), 506.
- Kavaratzis, M. (2004). From city marketing to city brand: Towards a theoretical framework for developing city brands. *Place Branding*, 1(1), 58–73. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990005>.
- Kavaratzis, M. (2007). City marketing: The past, the present and some unresolved issues. *Geography Compass*, 13(10), 695–712. <https://doi.org/10.1111/j.1749-8198.2007.00034.x>
- Kavaratzis, M. (2009). Cities and their brands: Lessons from corporate branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 5(1), 26–37. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.3>.
- Kavaratzis, M., & Ashworth, G. (2008). Place marketing: How did we get here and where are we going? *Journal of Place Management and Development*, 1(2), 150–165. <https://doi.org/10.1108/17538330810889989>.
- Kavaratzis, M., & Hatch, M. J. (2013). The dynamics of place brands: An identity-based approach to place branding theory. *Marketing Theory*, 13(1), 69–86. <https://doi.org/10.1177/1470593112467268>.
- Kavaratzis, M., & Warnaby, G. (2015). *Rethinking place branding from a practice perspective: working with stakeholders*. (G. J. Ashworth, Ed.), *Rethinking Place branding: comprehensive brand development for cities and regions*. Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-12424-7_8.
- Kearns, G., & Philo, C. (1993). *Selling places: The city as cultural capital, past and present*. Oxford: Pergamon Press.
- Keeley, M. (1978). A contingency framework for performance evaluation. *The Academy of Management Review*, 3(3), 428–438. <https://doi.org/10.2307/257534>.
- Kemp, E., Williams, K. H., & Bordelon, B. M. (2012). The impact of marketing on internal stakeholders in destination branding: The case of a musical city. *Journal of Vacation Marketing*, 18(2), 121–133. <https://doi.org/10.1177/1356766712443469>.

- Kempiak, J., Hollywood, L., Bolan, P., & McMahon-Beattie, U. (2017). The heritage tourist: An understanding of the visitor experience at heritage attractions. *International Journal of Heritage Studies*, 23(4), 375–392. <https://doi.org/10.1080/13527258.2016.1277776>.
- Khirfan, L., & Momani, B. (2013). (Re)branding Amman: A “lived” city’s values, image and identity. *Place Branding and Public Diplomacy*, 9(1), 49–65. <https://doi.org/10.1057/pb.2013.1>.
- Kim, H., Stepchenkova, S., & Yilmaz, S. (2018). Destination Extension: A Faster Route to Fame for the Emerging Destination Brands?. *Journal of Travel Research*, 1–19. DOI: 10.1177/0047287518754407.
- Kim, J. B., Kwak, G., & Koo, Y. R. (2010). A note on Corporate Social Responsibility (CSR) in city brand and design. *Asian Journal on Quality*, 11(3), 251–265. <https://doi.org/10.1108/15982681011094005>.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage
- Kristjánsdóttir, K. R., Ólafsdóttir, R., & Ragnarsdóttir, K. V. (2017). Stakeholder participation in developing sustainability indicators for a European Northern periphery tourism system. *The Journal of Rural and Community Development*, 12(2/3), 210-235. Retrieved from <http://journals.brandonu.ca/jrcd/article/view/1495>.
- Klijin, E. H., Eshuis, J., & Braun, E. (2012). The influence of stakeholder participation on the effectiveness of place branding. *Public Management Review*, 14(4), 499–519. <https://doi.org/10.1080/14719037.2011.649972>.
- Knapp, D. E. (2008). *the brand promise: How Ketel One, Costco, Make-A-Wish, Tourism Vancouver, and other leading brands make and keep the promise that guarantees success* (1st ed.). USA: McGraw-Hill Companies. <https://doi.org/10.1036/0071494413>.
- Kolb, S. M. (2012). Grounded theory and the constant comparative method : Valid research strategies for educators. *Journal of Emerging Trends in Educational Research and Policy Studies*, 3(1), 83–86. Retrieved from <http://jeteraps.scholarlinkresearch.com/articles/Grounded Theory and the Constant Comparative Method.pdf>.
- Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *American Marketing Association*, 33(1), 10–15. <https://doi.org/10.2307/1248740>.
- Krisnandhi, K. D. R. (2010). *Socio-economic impacts of tourism on a world heritage site: Case study of rural Borobudur, Indonesia*. PhD Thesis. Retrieved from ir.nul.nagoya-u.ac.jp/jspui/bitstream/2237/14040/1/disertasi_devi.pdf.

- Kumar, R. (2011). Research methodology: A step by step guide for beginners. *Sage Publications* (Vol. 109). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Kusumawati, A. (2017). Integrating the concepts of city brand and tourism event on behavioural intention in domestic urban tourism. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Sciences*, 65(5), 155–161. <https://doi.org/10.18551/rjoas.2017-05.21>.
- Labonte, M. (2010). *The size and role of government : Economic issues (CRS Report No. RL32162)*. Retrieved from <https://fas.org/sgp/crs/misc/RL32162.pdf>.
- Lash, S., & Urry, J. (1994). *Economies of signs and space* (1st ed.). London: Sage Publications.
- Laucereno, S. F. (2017, October 16). Pendapatan RI dari pariwisata kalah dibanding Thailand dan Malaysia. *Detik Finance Online*. Padang. Retrieved from https://finance.detik.com/berita-ekonomi-bisnis/d-3686131/pendapatan-ri-dari-pariwisata-kalah-dibanding-thailandand-malaysia?_ga=2.148490679.1089156010.1516243837305942061.151624387
- Leach, D. J., Rogelberg, S. G., Warr, P. B., & Burnfield, J. L. (2009). Perceived meeting effectiveness: The role of design characteristics. *Journal of Business and Psychology*, 24(1), 65–76. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9092-6>.
- Lefebvre, H. (1991). The production of space. *Urban Studies* (Vol. 29). <https://doi.org/10.1080/00420989220081001>.
- Lehto, X. Y., Lee, G., & Ismail, J. (2014). Measuring congruence of affective images of destinations and their slogans. *International Journal of Tourism Research*, 16(3), 250–260. <https://doi.org/10.1002/jtr.1923>.
- Leng, K. S., & Badarulzaman, N. (2014). Branding George Town world heritage site as city of gastronomy: Prospects of creative cities strategy in Penang. *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 8(3), 322–332. <https://doi.org/10.1108/IJCTHR-08-2012-0065>.
- Leung, P. K. H. (2002). Marketing Asian places: Attracting investment, industry, and tourism to cities, states and nations. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 7(1), 62–63. <https://doi.org/10.1080/10941660208722111>.
- Levitt, T. (1965). Exploit the product life cycle. Retrieved December 22, 2017, from <https://hbr.org/1965/11/exploit-the-product-life-cycle>.
- Lewis, A. (2005). Rationalising a tourism curriculum for sustainable tourism development in small island states: A stakeholder perspective. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education (Oxford Brookes University)*, 4(2), 4–15. <https://doi.org/10.3794/johlste.42.93>.
- Lhotáková, M., & Klosová, A. (2009). Identification of a target consumer in process of positioning – theoretical and practical. *Acta Oeconomica Pragensia*, 3, 3–24.

- Li, X. R., & Kaplanidou, K. K. (2013). The impact of the 2008 Beijing Olympic Games on China's destination brand: A U.S - Based Examination. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 37(2), 237–261. <https://doi.org/10.1177/1096348011425499>.
- Lijn, S. (2007). Facing climate change. *Scape: The International Magazine of Landscape Architecture and Urbanism*, 90.
- Lin, Y.-C. (2009). Linking local and culinary cuisines with destination branding. *Bridging Tourism Theory and Practice*, 1, 105–118. [https://doi.org/10.1108/S2042-1443\(2009\)0000001010](https://doi.org/10.1108/S2042-1443(2009)0000001010).
- Lisowska, A. (2017). Crime in tourism destinations: Research review. <https://doi.org/10.1515/tour-2017-0004>.
- Logsdon, J. M. (1991) Collaboration to regulate L.U.S.T.: leaking underground storage tanks in Silicon Valley. *Journal of Business Research*, 23(1):99–111. [https://doi.org/10.1016/0148-2963\(91\)90061-2](https://doi.org/10.1016/0148-2963(91)90061-2)
- Lopes, S. D. F. (2011). Destination image: Origins, developments and implications. *Revista de Turismo Y Patrimonio Cultural*, 9(2), 305–315. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2011.09.027>.
- Lucarelli, A. (2012). Unraveling the complexity of “city brand equity”: A three-dimensional framework. *Journal of Place Management and Development*, 5(3), 231–252. <https://doi.org/10.1108/17538331211269648>.
- Lucarelli, A., & Berg, P. O. (2011). City brand: A state of the art review of the research domain. *Journal of Place Management and Development*, 4(1), 9–27. <https://doi.org/10.1108/17538331111117133>.
- Lundqvist, T. (2016). *Components of a successful strategy execution process in an adventure tourism destination*. Dublin Business School.
- Lusch, R. F., & Laczniak, G. R. (1987). The evolving marketing concept, competitive intensity and organizational performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 15(3), 1–11. <https://doi.org/10.1007/BF02722166>.
- Maggiore, G., & Vellecco, I. (2012). Cultural districts, tourism and sustainability. In D. M. Kasimoglu (Ed.), *Strategies for Tourism Industry - Micro and Macro Perspectives* (pp. 241–266). Rijeka, Croatia: In Tech. <https://doi.org/10.5772/711>.
- Maiden, J. A. (2008). *Participation in sustainable tourism development: Stakeholders & partnership working*. Cardiff University. Retrieved from <https://orca.cf.ac.uk/55742/1/U584263.pdf>.

- Manhas, P. S., Manrai, L. A., & Manrai, A. K. (2016). Role of tourist destination development in building its brand image: A conceptual model. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 21(40), 25–29. <https://doi.org/10.1016/j.jefas.2016.01.001>.
- Marais, M., Plessis, E., Saayman. (2016). A review on critical success factors in tourism. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 31 (2017) 1-12. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2016.09.002>
- Martaleni, & Gunadi. (2017). Analysis of tourism destination image attributes : A case of Batu City , Indonesia. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 25(5), 1136–1142. <https://doi.org/10.5829/idosi.mejsr.2017.1136.1142>.
- Martínez, J. G. (2007). Selling avant-garde: How Antwerp became a fashion capital (1990-2002). *Urban Studies*, 44(12), 2449–2464. <https://doi.org/10.1080/00420980701540879>.
- Marzano, G., & Scott, N. (2009). Power in destination branding. *Annals of Tourism Research*, 36(2), 247–267. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.01.004>.
- Mason, A., & Wright, K. B. (2011). Framing medical tourism: An examination of appeal, risk, convalescence, accreditation, and interactivity in medical tourism web sites. *Journal of Health Communication*, 16(2), 163–177. <https://doi.org/10.1080/10810730.2010.535105>.
- Maulidiya, C. (2017, December 31). Akhir tahun, polrestabes Surabaya rilis analisa kondisi kriminalitas di Surabaya sepanjang 2017. *Surabaya Tribun News*. Retrieved from <http://surabaya.tribunnews.com>.
- Mawby, R. I., Tecău, A. S., Constantin, C. P., Chitu, I. B., & Tescasiu, B. (2016). Addressing the security concerns of locals and visitors for the sustainable development of tourist destinations. *Sustainability (Switzerland)*, 8(6). <https://doi.org/10.3390/su8060524>.
- Mazilu, M. (2012). Sustainable tourism of destination, imperative triangle among competitiveness , effective management and proper financing. In C. Ghenai (Ed.), *Sustainable Development - Policy and Urban Development - Tourism, Life Science, Management and Environment*. Craiova, Romania: INTECH Open Access Publisher. <https://doi.org/10.5772/28062>.
- McCann, P. (2009). *Regional Economic development: Analysis and planning strategy* (Vol. 88). <https://doi.org/10.1111/j.1435-5957.2009.00259.x>.
- Mendoza, X., & Vernis, A. (2008). The changing role of governments and the emergence of the relational state. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Society*, 8(4), 389–396. <https://doi.org/10.1108/14720700810899130>.

- Merrilees, B., Miller, D., & Herington, C. (2012). Multiple stakeholders and multiple city brand meanings. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1032–1047. <https://doi.org/10.1108/03090561211230188>.
- Meulendijks, H. (2017). *Tourism and imperialism in the Dutch East Indies*. Utrecht University. Retrieved from [https://dspace.library.uu.nl/bitstream/handle/1874/353726/Tourism and Imperialism in the Dutch East Indies - MA Thesis Hans Meulendijks.pdf?sequence=2](https://dspace.library.uu.nl/bitstream/handle/1874/353726/Tourism%20and%20Imperialism%20in%20the%20Dutch%20East%20Indies%20-%20MA%20Thesis%20Hans%20Meulendijks.pdf?sequence=2).
- Michels, A., & de Graaf, L. (2010). Examining citizen participation: Local participatory policy making and democracy. *Local Government Studies*, 36(4), 477–491. <https://doi.org/10.1080/03003930.2010.494101>.
- Millington, Young, C., & Lever, J. (1997). A bibliography of city marketing. *Journal of Regional and Local Studies*, 17(2), 16–42. <https://doi.org/10.3828/tpr.62.4.137661j01700v010>.
- Ministry of Public Works and Housing Republic of Indonesia. (2016). *Indonesia national report for Habitat III*. Surabaya. Retrieved from http://habitat3.org/wp-content/uploads/National-Report_INDONESIA.pdf.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22(4), 853–886. <https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9711022105>.
- Moilanen, T., & Rainisto, S. (2009). *How to brand nations, cities and destinations: a planning book for place branding*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1108/02651331011058626>.
- Mois, C. (2014). The role of travel agencies in tourism development. In *Trends in Tourism and Hospitality Industry* (pp. 327–337).
- Moorman, C., Deshpande, R., & Zaltman, G. (1993). Factors affecting trust in market research relationships. *Journal Marketing*, 57(January):81–101. <https://doi.org/10.2307/1252059>
- Morgan, R.M & Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(July):20–38. <https://doi.org/10.2307/1252308>
- Morgan, N., Pritchard, A., & Pride, R. (2004). *Destination branding: Creating the unique destination proposition* (2nd ed., Vol. 2nd). Elsevier B.V. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2007.01.003>.
- Morrison, A., Lynch, P., & Johns, N. (2004). International tourism networks. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16(3), 197–202. <https://doi.org/10.1108/09596110410531195>.

- Morrison, A., & Thomas, R. (1999). The future of small firms in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11(4), 148–154. <https://doi.org/10.1108/09596119910263531>.
- Munar, A. M. (2011). Tourist-created content: Rethinking destination branding. *Design/meth*, 5(3), 291–305. <https://doi.org/10.1108/17506181111156989>.
- Murchison, J. (2010). *Ethnography essentials: Designing, conducting, and presenting your research*. Vasa. <https://doi.org/10.1007/s13398-014-0173-7.2>.
- Murphy, P. E., & Murphy, A. E. (2004). *Strategic management for tourism communities*. ProQuest LLC. Retrieved from <https://books.google.com.br/books?id=kyplxz7qpw8C>.
- Nasution, A. (2016). *Government decentralization program in Indonesia*. ADB Institute. Tokyo, Japan. Retrieved from <https://www.adb.org/publications/government%0A-decentralization-%0Aprogram%0A-indonesia/>.
- Nieh, F., & Pong, C. (2012). Key success factors in catering industry management. *Actual Problems of Economics*, 4, 423-430. <https://doi.org/10.1080/09720073.2014.11891493>
- Nogueira, S., & Pinho, J. C. (2015). Stakeholder network integrated analysis: The specific case of rural tourism in the Portuguese Peneda-Gerês national park. *International Journal of Tourism Research*, 113(November 2012), 325–336. <https://doi.org/10.1002/jtr.1989>.
- Nowacki, M. (2013). *The determinants of satisfaction of tourist attraction' visitors*. *ACTIVE, Zdzisławy 11a, 61-054 Poznań*.
- Nugroho, I., Pramukanto, F. H., & Negara, P. D. (2016). Promoting the rural development through the ecotourism activities in Indonesia. *American Journal of Tourism Management*, 5(1), 9–18. <https://doi.org/10.5923/j.tourism.20160501.02>.
- O'Donnel, A., Gilmore, A., Cummins, D., & Carson, D. (2001). The network construct in entrepreneurship research: A review and critique. *Management Decision*, 39(9), 749–760.
- Oakes, S. (2010). Profiling the jazz festival audience. *International Journal of Event and Festival Management*, 1(2), 110–119. <https://doi.org/10.1108/17852951011056892>.
- Oh, H., Kim, B. Y., & Shin, J. H. (2004). Hospitality and tourism marketing: Recent developments in research and future directions. *International Journal of Hospitality Management*, 23(5 SPEC.ISS.), 425–447. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2004.10.004>.

- Olins, W. (2002). Branding the nation - the historical context. *Journal of Brand Management*, 9(4), 241–248. <https://doi.org/10.1057/palgrave.bm.2540075>.
- Onda, T. (2011). *Helping them help themselves: Where development meets tourism in Bali*. Wesleyan University. Retrieved from https://wescholar.wesleyan.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1726&context=etd_hon_theses.
- Ooi, C.-S. (2008). Reimagining Singapore as a creative nation: The politics of place branding. *Place Branding and Public Diplomacy*, 4(4), 287–302. <https://doi.org/10.1057/pb.2008.18>.
- Palmer, A & Bejou, D. (2005). The future of relationship marketing. *Journal Relationship Marketing* 4(3/4):1–10
- Panggabean, S. R., & Smith, B. (2011). Explaining anti-Chinese riots in late 20th century Indonesia. *World Development*, 39(2), 231–242. <https://doi.org/10.1016/j.worlddev.2009.11.036>.
- Papadopoulos, N. (2004). Place branding: Evolution, meaning and implications. *Place Branding and Public Diplomacy*, 1(1), 36–49. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990003>.
- Parkerson, B., & Saunders, J. a. (2005). City brand: Can goods and services branding models be used to brand cities? *Place Branding*, 1(3), 242–264. <https://doi.org/10.1057/palgrave.pb.5990026>.
- Patterson, R. E. (1998). *United States - Indonesian relations , 1945-1949 : Negative consequences of early American cold war policy*.
- Pavlovich, K. (2003). The evolution and transformation of a tourism destination network: The Waitomo Caves, New Zealand. *Tourism Management*, 24(2), 203–216. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00056-0](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00056-0).
- Pearce, D. G. (1989). Using the literature on tourism: A personal perspective. *Revue de Tourisme*, (3), 5–11. <https://doi.org/10.1108/eb058022>.
- Pearce, J. A. (1982). The company mission as a strategic tool. *Sloan Management Review Association*, 23(3), 7–15. <https://doi.org/0019-848X>.
- Pearce, P. L. (1977). Mental souvenirs: A study of tourists and their city maps. *Australian Journal of Psychology*, 29(3), 203–210. <https://doi.org/10.1080/00049537708255282>.
- Peel, D., & Lloyd, G. (2008). New communicative challenges: Dundee, place branding and the reconstruction of a city image. *The Town Planning Review*, 79(October 2007), 507–533. <https://doi.org/10.3828/tpr.79.5.4>.
- Pigeaud, T. G. T. (1963). *Java in the 14th century*. Springer Netherlands.

- Pike, S. (2002). Destination image analysis - A review of 142 papers from 1973 to 2000. *Tourism Management*, 23(5), 541–549. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00005-5](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00005-5).
- Pinto, R. B., & Kastenholz, E. (2008). Collaborative destination marketing. *Journal of Travel Research*. <https://doi.org/10.1177/0047287508321194>.
- Pisonero, R. D. (2013). Brand city and geomarketing : How to promote a destination in the global tourist. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(14), 103–113.
- Pizam, A., Neumann, Y., & Reichel, A. (1978). Dimentions of tourist satisfaction with a destination area. *Annals of Tourism Research*, 5(3), 314–322. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(78\)90115-9](https://doi.org/10.1016/0160-7383(78)90115-9).
- Pratiwi. (2016). Local government innovations as alternative wave of centralized bureaucratic reform in Indonesia. In *Korean Association for Policy Studies* (pp. 0–20). Seoul.
- Presenza, A., & Cipollina, M. (2010). Analysing tourism stakeholders networks. *Tourism Review*, 65(4), 17–30. <https://doi.org/10.1108/16605371011093845>.
- Proshansky, H. M. (1978). The city and self-identity. *Environment and Behavior*, 10(2), 147–169. <https://doi.org/10.1177/0013916578102002>.
- Purwanti, A., & Genoveva. (2017). An evaluation of city brand to reinforce the city competitiveness (A case study of Surabaya). In *Proceedings of 63rd The IRES International Conference*, (pp. 36–41). Bangkok.
- Qu, H., Kim, L. H., & Im, H. H. (2011). A model of destination branding: integrating the concepts of the branding and destination image. *Tourism Management*, 32(3), 465–476. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.03.014>.
- Rachman, V. (2016, September 1). Inilah kota bisnis terbaik bagi kalangan pengusaha nasional. *Majalah SWA Online*. Surabaya. Retrieved from <http://swa.co.id/business-champions/cities/best-cities/inilah-kota-bisnis-terbaik-bagi-kalangan-pengusaha-nasional>.
- Rafhdian, M., Daengs, A., & Hasan, A. F. (2016). Brand equity on brand image of tourism object in Surabaya. *The 2nd International Multidisciplinary Conference 2016 November 15th , 2016, Universitas Muhammadiyah Jakarta, Indonesia*, 1(1), 287–293.
- Ram, Y., Björk, P., & Weidenfeld, A. (2016). Authenticity and place attachment of major visitor attractions. *Tourism Management*, 52, 110–122. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2015.06.010>.
- Ramayah, T., Lee, J. W. C., & In, J. B. C. (2011). Network collaboration and performance in the tourism sector. *Service Business*, 5(4), 411–428. <https://doi.org/10.1007/s11628-011-0120-z>.

- Rao, P. S., & Sahu, P. C. (2013). Impact of service quality on customer satisfaction in hotel industry. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 18(5), 39–44. Retrieved from <http://www.iosrjournals.org/iosr-jhss/papers/Vol18 issue5/F01853944.pdf?id=8653>.
- Rehan, R. M. (2014). Urban branding as an effective sustainability tool in urban development. *HBRC Journal*, 10(2), 222–230. <https://doi.org/10.1016/j.hbrcj.2013.11.007>.
- Riduan; Suharyono; Achmad, F. D. (2015). The effect of tourism service quality, tourist destination image and experience of tourist towards tourists satisfaction, tourism word of mount, tourist destination preferences, and tourist destination loyalty (A study on foreign tourists in tourist. *European Journal of Business and Management*, 7(2), 95–104.
- Ritchie, J. ., & Crouch, G. (2003). *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*. *Tourism Management* (Vol. 26). <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2003.11.009>.
- Riza, M., Doratli, N., & Fasli, M. (2012). City brand and identity. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 35(December 2011), 293–300. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.02.091>.
- Robson, J., & Robson, I. (1996). From shareholders to stakeholders: Critical issues for tourism marketers. *Tourism Management*, 17(7), 533–540. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(96\)00070-2](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(96)00070-2).
- Romandhona, D. (2016). Pengelolaan partisipasi, potensi, dan city brand sebagai upaya pengembangan industri pariwisata di kota Surabaya. *AntroUnairdotNet*, 5(3), 518–533.
- Rowley, T. J. (1997). Moving beyond dyadicities: A network theory of stakeholder influences. *Academy of Management Review*, 22(4), 887–910. <https://doi.org/10.5465/AMR.1997.9711022107>.
- Ruppin, D. (2014). From “Crocodile City” to “Ville Lumière”: Cinema spaces on the urban landscape of colonial Surabaya. *Journal of Social Issues in Southeast Asia*, 29(1), 1. <https://doi.org/10.1355/sj29-1a>.
- Russell, D., Mort, G. S., & Hume, M. (2009). Analysis of management narrative to understand social marketing strategy: The case of “Branding Logan City.” *Australasian Marketing Journal*, 17(4), 232–237. <https://doi.org/10.1016/j.ausmj.2009.06.007>.
- Russell, E. (2010). *The fundamentals of marketing*. Lausanne: AVA Publishing SA. Retrieved from <http://books.google.com/books?id=luYMD38YI4AC&pgis=1>.
- Salehi, H., & Farahbakhsh, M. (2014). Tourism advertisement management and effective tools in tourism industry. *International Journal of Geography and Geology*, 3(10), 124–134. Retrieved from <http://www.pakinsight.com/?ic=journal&journal=10%5CnTOURISM>.

- Sautter, E. T., & Leisen, B. (1999). Managing stakeholders: A tourism planning model. *Annals of Tourism Research*, 26(2), 312–328. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00097-8](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00097-8).
- Scott, N. W., Fayers, P. M., Aaronson, N. K., Bottomley, A., de Graeff, A., Groenvold, M., Sprangers, M. A. G. (2008). The relationship between overall quality of life and its subdimensions was influenced by culture: Analysis of An international database. *Journal of Clinical Epidemiology*, 61(8), 788–795. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2007.08.015>.
- Schulz, C. (1994). Hotels and travel agents: The new partnerships. *Cornell Quaterly*, 35(2):45–50. <https://doi.org/10.1108/09544789710181862>
- Sen, S., & Nielsen, J. R. (1996). Fisheries co-management: A comparative analysis. *Pergamon Marine Policy*, 20(5), 405–418. [https://doi.org/10.1016/0308-597X\(96\)00028-0](https://doi.org/10.1016/0308-597X(96)00028-0).
- Serrat, O. (2010). Social network analysis. *Asian Development Bank, Washington*. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-19340-3>.
- Sevin, H. E. (2014). Understanding cities through city brands: City brand as a social and semantic network. *Cities*, 38, 47–56. <https://doi.org/10.1016/j.cities.2014.01.003>.
- Shih, H. Y. (2006). Network characteristics of drive tourism destinations: An application of network analysis in tourism. *Tourism Management*, 27(5), 1029–1039. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2005.08.002>.
- Sigala, M. (2004). *Networking the Tourism Supply chain: Evaluating the Readiness of Small and Medium Tourism Enterprises of An Island Economy*. University of Aegean, Greece
- Silverman, D. (2013). What counts ad qualitative research? Some cautionary comments. *Qualitative Sociology Review*, IX(2), 48–55. Retrieved from www.qualitativesociologyreview.org.
- Skinner, D. J. (2008). The evolving relation between earnings, dividends, and stock repurchases. *Journal of Financial Economics*, 87(3), 582–609. <https://doi.org/10.1016/j.jfineco.2007.05.003>.
- Slatter, S. S. P. (1980). Strategic planning for public relations. *Long Range Planning*. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(80\)90124-7](https://doi.org/10.1016/0024-6301(80)90124-7).
- Soteriades, M. (2012). Tourism destination marketing: Approaches improving effectiveness and efficiency. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 3(2), 107–120. <https://doi.org/10.1108/17579881211248781>.
- Spaargaren, G., & Vliet, B. Van. (2000). Lifestyles, consumption and the environment: The ecological modernization of domestic consumption. *Environmental Politics*, 9(1), 50–76.

<https://doi.org/10.1080/09644010008414512>.

- Stake, R. E. (2006). *Multiple case study analysis*. <https://doi.org/ISBN9781593852481>.
- Starik, M., Throop, G. M., Doody, J. R., & Joyce, M. E. (1996). Growing an environmental strategy. *Business Strategy and the Environment*, 5, 12–21. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-0836\(199603\)5:1<12::AID-BSE37>3.0.CO;2-X](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-0836(199603)5:1<12::AID-BSE37>3.0.CO;2-X).
- Subakti, A. G., Komsary, K. C., & Khrisnamurti, N. (2016). Experiential marketing implication on museum: A case study on House of Sampoerna museum. In *Heritage, culture and society: Research agenda and best practices in the hospitality and tourism industry* (pp. 31–36).
- Sumarjan, N., Salehuddin, Z. M., Salleh, R., Zurinawati, M., & Hafiz, H. M. (2013). *Hospitality and tourism: Synergizing creativity and innovation in research*. Taylor and Francis, CRC Press.
- Suparwoko, W. (2016). Tourism-development-in-Indonesia. *ResearchGate*, (July 2012), 1–41. <https://doi.org/10.13140/2.1.4103.2485>.
- Surugiu, M.-R., & Surugiu, C. (2015). Heritage tourism entrepreneurship and social media: Opportunities and challenges. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 188, 74–81. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.03.340>.
- Swarbrooke, J., & Horner, S. (2001). Business travel and tourism. *Butterworth Heinemann*, 377.
- Syarrafah, M. (2016, July 19). Surabaya raih tujuh adipura berturut-turut. *Nasional Tempo*. Retrieved from <http://nasional.tempo.co>.
- Tanan, A., & Barton, S. M. (2015). Building confidence, competence and connectivity: An entrepreneurship learning methodology for women at risk in Dolly, Surabaya, Indonesia. *International Journal of Small and Medium Enterprises and Business Sustainability*, 1(2), 49–77. Retrieved from http://www.usakticisbucs.com/images/Int_Journals/Journal_Volume_01_No_02_November_2015_new.pdf.
- Tasci, A. D. A., & Gartner, W. C. (2007). Destination image and its functional relationships. *Journal of Travel Research* (Vol. 45). <https://doi.org/10.1177/0047287507299569>.
- Taylor, J. G. (2003). *Indonesia: People and histories*. PhD Proposal (Vol. 1). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>.
- Thayarnsin, S. L., & Douglas, A. C. (2016). A systematic review of challenges in medical tourism destination management. In *Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally* (pp. 1–9). Retrieved from

<http://scholarworks.umass.edu/ttra>.

- Theobald, W. F. (2004). *Global tourism* (3rd ed.). USA: Elsevier Inc. <https://doi.org/10.1016/b978-0-7506-7789-9.50011-x>.
- Tichy, N. M., Tushman, M. L., & Fombrun, C. (1979). Social network analysis for organizations. *Academy of Management Review*, 4(4), 507–519. <https://doi.org/10.2307/257851>.
- Timur, S., & Getz, D. (2008). A network perspective on managing stakeholders for sustainable urban tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(4), 445–461. <https://doi.org/10.1108/09596110810873543>.
- Tinsley, R., & Lynch, P. (2001). Small tourism business networks and destination development. *International Journal of Hospitality Management*, 20(4), 367–378. [https://doi.org/10.1016/S0278-4319\(01\)00024-X](https://doi.org/10.1016/S0278-4319(01)00024-X).
- Tosun, C. (2006). Expected nature of community participation in tourism development. *Tourism Management*, 27(3), 493–504. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2004.12.004>.
- Trueman, M., Cornelius, N., & Wallace, J. (2012). Building brand value online: Exploring relationships between company and city brands. *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1013–1031. <https://doi.org/10.1108/03090561211230179>.
- Trueman, M., Klemm, M., & Giroud, A. (2004). Can a city communicate? Bradford as a corporate brand. *Corporate Communications: An International Journal*, 9(4), 317–330. <https://doi.org/10.1108/13563280410564057>.
- Turner, B. (2005). *Nasution: Total people's resistance and organicist thinking in Indonesia*. Swinburne University of Technology Melbourne.
- Usakli, A., & Baloglu, S. (2011). Brand personality of tourist destinations: An Application of self-congruity theory. *Tourism Management*, 32(1), 114–127. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.06.006>.
- Vincent, V. C., & Thompson, W. (2002). Assessing community support and sustainability for ecotourism development. *Journal of Travel Research*, 41(2), 153–160. <https://doi.org/10.1177/004728702237415>.
- Wagner, O., & Peters, M. (2009). Can association methods reveal the effects of internal branding on tourism destination stakeholders? *Journal of Place Management and Development*, 2(1), 52–69. <https://doi.org/10.1108/17538330910942807>.
- Walker, M. (2010). Cities as creative spaces for cultural tourism: A plea for the consideration of history. *Pasos*, 8(3), 17–26. Retrieved from http://www.pasosonline.org/Publicados/8310special/PS0310_03.pdf.

- Wanga, J. O., Hayombe, P. O., Agong, S. G., & Mossberg, L. (2014). Stakeholder participation in tourism destination development: A case of Dunga Beach and Wetland, Kisumu County, Kenya. *Journal of Arts and Humanities*, 3(8), 13–27.
- Ward, S. V. (1998). *Selling places: The marketing and promotion of towns and cities, 1850 - 2000*. London: Spon.
- Warnaby, G. (2009). *Towards a service-dominant place marketing logic*. *Marketing Theory* (Vol. 9). <https://doi.org/10.1177/1470593109346898>.
- Wasserman, S., & Faust, K. (1994). *Social network analysis methods and applications structural analysis in the social sciences* (8th ed.). Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1016/j.jclinepi.2007.08.015>.
- Williams, P. W., & Gill, A. (1999). A workable alternative to the concept of carrying capacity: Growth management planning. In V. Singh & S. Singh (Eds.), *Tourism Development in Critical Environments* (pp. 51–64). New York: Cognizant Communication Corporation.
- Williamson, O.E. (1985). *The economic institutions of capitalism : firms markets, relational contracting*. Free Press, New York
- Willig, C. (2001). Introducing qualitative research in psychology adventures in theory and method. *Qualitative Research*, 2nd(7), 217. <https://doi.org/10.1177/1468794106058877>.
- Wood, D. J., & Gray, B. (1991). Toward a Comprehensive theory of collaboration. *Journal of Applied Behavioral Science*, 27(June), 139–162. <https://doi.org/10.1177/0021886391272001>.
- World Economic Forum. (2017). The travel & tourism competitiveness report 2017, p. 387. Geneva. <https://doi.org/ISBN-13: 978-1-944835-08-8>
- World Tourism Organization (UNWTO). (2016, January 21). Sustainable tourism initiatives recognized by the UNWTO awards. *World Tourism Organization UNWTO*. Madrid. Retrieved from <http://media.unwto.org/press-release/2016-01-21/sustainable-tourism-initiatives-recognized-unwto-awards>.
- World Tourism Organization (UNWTO). (2017). *Tourism highlights, 2017 edition*. Retrieved from <http://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419029>.
- World Travel & Tourism Council. (2017). *Travel and tourism economic impact 2017: Indonesia*. London. Retrieved from <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economicimpactresearch/countries2017/indonesia2017.pdf>.
- Wu, C., Funck, C., & Hayashi, Y. (2013). The impact of host community on destination (re)branding: A case study of Hiroshima. *International Journal of Tourism Research*, 16(6), 546–555. <https://doi.org/10.1002/jtr>.

- Yamamoto, N. (2011). *Print power and censorship in colonial Indonesia, 1914. Dissertation.* Cornell University.
- Yu, L., Wang, C., & Seo, J. (2012). Mega event and destination brand: 2010 Shanghai expo. *International Journal of Event and Festival Management*, 3(1), 46–65. <https://doi.org/10.1108/17582951211210933>.
- Yuksel, F., Bramwell, B., & Yuksel, A. (1999). Stakeholder interviews and tourism planning at Pamukkale, Turkey. *Tourism Management*, 20(3), 351–360. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(98\)00117-4](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(98)00117-4).
- Yunus, E., & Indrasari, M. (2017). Opportunities and challenges of tourism industry. *International Journal of Economic Research*, 14(7).
- Yusuf, M. A., Faqih, M., & Septanti, D. (2017). Housing renewal concept of Darmokali Kampung to support waterfront tourism with sustainable development approach. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 7(7), 421–429.
- Zaei, M. E., & Zaei, M. E. (2013). The impacts of tourism industry on host community. *European Journal of Tourism Hospitality and Research*, 1(2), 12–21.
- Zahro, F. (2017, December 26) 2017, Kunjungan Wisman ke Surabaya Capai 960 ribu, ternyata 4 Destinasi Wisata ini Favorit Mereka, *Surabaya Tribun News*. Retrieved from <http://surabaya.tribunnews.com>.
- Zenker, S. (2009). Who's your target? The creative class as a target group for place branding. *Journal of Place Management and Development*, 2(1), 23–32. <https://doi.org/10.1108/EL-01-2014-0022>.
- Zsolnai, L. (2006). Extended stakeholder theory. *Society and Business Review*, 1(1), 37–44. <https://doi.org/10.1108/17465680610643337>
- Zucker, D. M. (2009). How to do case study research. *School of Nursing Faculty Publications Series*, 2(August)

APPENDICES

Appendix A: Interview Transcript - File: Gov 1

Interview with Ibu Wiwik Widayati – Dinas Pariwisata Kota Surabaya

ALI: Agoes Tinus Lis Indrianto

WW: Wiwik Widayati

ALI 1	Selamat siang, Bu Wiwik.
WW 1	Selamat siang, Pak Agoes.
ALI 2	Saya mau minta pendapat Ibu tentang beberapa hal khususnya tentang peran serta <i>stakeholder</i> di dunia pariwisata Surabaya. Sementara penelitian ini adalah kualitatif maka narasumber itu penting jadi sebelum itu saya mau Ibu cerita sedikit tentang pengalaman Ibu sampai Ibu ke posisi ini. Berapa lama Ibu sebagai Kepala Dinas Pariwisata lalu <i>backgroundnya</i> Ibu bagaimana gitu?
WW 2	Saya berada di dinas ini sejak 2008 bulan Agustus sampai hari ini, nah kira-kira itu. Latar belakang pendidikan saya adalah dari administrasi negara. Nah pengalaman-pengalaman (langsung ya ini) jadi yang saya tau bahwa sebenarnya kan sektor pariwisata tidak akan bisa bergerak sendiri oleh pemerintah kota.
ALI 3	Iya.
WW 3	Harus ada peran yang sangat simultan dan sangat apa namanya sangat harus simultan sekali dengan para <i>stakeholder</i> industri pariwisata itu sendiri. Karena itu kami meletakkan program pengembangan kerja sama dengan <i>stakeholder</i> ini sebagai bagian dari eh sebagai program yang penting juga, jadi di setiap program-program setiap tahun kami itu ada program pengembangan atau kerjasama dengan <i>stakeholder</i> .
ALI 4	Bu, kalo menurut Ibu sebagai Dinas Pariwisata, potensi pariwisata kota Surabaya itu seberapa besar lalu tantangannya apa Bu?
WW 4	E..... Kalau kita lihat catatan-catatannya itu dulu komentar-komentarnya bahwa kota ini adalah kota transit, kota ini adalah kota industri, sehingga sangat polutif dan sebagainya. Kalau ini pernah diaminin oleh ya waktu itu. Tapi setelah itu hampir 4 tahun yang lalu saya melihat bahwa komentar daripada <i>lonely planet</i> itu sudah mulai berubah. Bahwa komentar di buku-bukunya mereka itu bahwa kota ini sudah tidak lagi kota yang berpolusi. Bukan artinya asumsi bahwa kota ini industri bukan.....
ALI 5	Sudah tidak lagi.
WW 5	Sudah tidak lagi karena komentarnya sudah tidak ada namanya bahwa Surabaya identik dengan kota industri itu tidak ada. Jadi artinya bahwa pandangan orang luar dan saya pikir ini kan satu referensi buku yang sangat.....

ALI 6	Ya, yang dipercaya.
WW 6	Yang dipercaya ya.
ALI 7	Orang bilang <i>lonely planet</i> semua orang pasti menuju.....
WW 7	<p>Nah itu ada satu yang apa namanya yang berubah itu dari kota Surabaya ini. Nah kalau saya ngomong potensi sebenarnya secara infrastruktur kita ini memiliki kelebihan infrastrukturnya. Baik itu hotel, restoran, jalan dan sebagainya, transportasi dan sebagainya itu kota ini memiliki semua. Barangkali yang tidak pernah kita miliki adalah sesuatu yang benar-benar itu adalah alam. Tapi industri pariwisata bisa dikemas dengan berbagai macam ya, tidak hanya di alamnya tapi ke-khasan ciri khas dari sebuah kota ini apakah itu atau yang bukan alam juga semestinya dapat dijadikan komoditas industri pariwisata. Kalau saya yang melihat Surabaya adalah diposisi apa yang dia punya hari ini misalnya kampung itu juga adalah sesuatu bagian eh..... kampung adalah bagian yang tidak ada di satu kotapun di Indonesia barangkali identitas seperti itu. Lebih-lebih ini adalah kota metropolitan ketika kita sudah ngomong kampung di sana itu juga ada berbagai macam komponennya sehingga ini bisa mewujudkan sebuah kampung. Apa komponennya? Yaitu misalnya interaksi antar manusianya di kampung itu sendiri itu sebenarnya kan budaya ya, trus habis itu hasil-hasil interaksi kita rasakan misalnya masyarakat yang di kampung itu juga budaya yang itu juga sebagaimana yang kita bisa lihat itu komoditas industri pariwisata jika kita bisa sentuh dengan baik. Jadi saya sampaikan bahwa peluang itu e..... peluang-peluang ini potensi-potensi yang harus digarap. Setelah itu kalau kita sudah ngomong kampung ternyata Surabaya ini juga masih memiliki sesuatu yang memang harus dilestarikan. Di daerah barat, timur, utara dan sebagainya ini masih ada sesuatu karakteristik yang sangat menonjol. Sedekah Bumi hari ini masih luar biasa dan hari ini coba kita garap sebagai komoditas industri pariwisata.</p>
ALI 8	Jadi ini embrionya dari masyarakat dan kita kemas.
WW 8	<p>Ya.</p> <p>Dan tahun 2016 ini, itu adalah produk-nya setelah itu ditambah dengan infrastruktur yang bagus tadi sebenarnya inilah yang harus dikoneksikan, diarahkan dan dikaitkan dengan bagus. Nah barangkali yang harus tersentuh yang mana kita harus mengoptimalkan kerjasama dengan <i>stakeholder</i> gitu, karena produk ada, infrastruktur ada ya inilah informasi apapun tentang potensi pariwisata. Inilah yang harus menjadi juga inputan bagi dunia usaha di sektor pariwisata itu. Tahun 2016 beberapa waktu yang lalu, yang di bulan, bulan apa ya kemarin bulan Desember itu Surabaya ditasbihkan sebagai kota dengan peringkat kedua index pariwisata setelah Denpasar. Ada 10 kota di Indonesia dan Surabaya memiliki urutan nomer 2 dengan 3 indikator waktu itu kalau tidak salah ya tata ruang.</p>
ALI 9	E..... tata ruang sama ini apa namanya?
WW 9	Destinasi barangkali ya.

ALI 10	E..... destinasi sama infrastruktur.
WW 10	He..... eh..... dan infrastruktur artinya sebenarnya ini peluang untuk lebih digarap dengan baik. Artinya orang sudah mengenal oh..... Surabaya sebenarnya bisa, tinggal bagaimana kita nanti kedepannya. Disamping itu, penelitian dari temen-temen Kementrian Pariwisata meletakkan Surabaya ini termasuk kota, 5 kota yang berpotensi di industri MICE nya. Jadi selain Jakarta, Bali, Bandung, Makasar eh..... Bandung dan Surabaya satunya saya lupa, jadi kita ini.....salah satu dari kota MICE di Indonesia dengan infrastruktur yang sudah disiapkan untuk mendukung aktifitas MICE dalam kota.
ALI 11	Kawasan.
WW 11	Eh..... saya lupa ada <i>increase</i> Jakarta dulu ya, Jakarta, Bali artinya, kalau kita, ini kan potensi di MICE nya, ini dipetakan dalam kelompok lima besar potensi industri MICE nya. Nah memang di dalam skenario besarnya skala nasional Surabaya ini tidak masuk peta artinya bukan peta kalau.....
ALI 12	Untuk pengembangan destinasi yang 10 prioritas itu ya?
WW 12	Betul, bukan termasuk atau tidak termasuk 10 pengembangan destinasi skala prioritas. Tetapi yang satu itu kalau tidak salah Bromo Jawa Timur tetapi kita melihat bahwa tidak akan mungkin orang masuk ke Bromo tanpa melalui Surabaya.
ALI 13	Hub nya ada di Surabaya.
WW 13	Hub nya ada di Surabaya, ini yang harus dicermati dengan baik kira-kira seperti itu.
ALI 14	Bu, saya mau..... kan kita tahu bahwa <i>stakeholder</i> itu ada 4 yang dikategorikan, pemerintah, swasta, e..... lalu apa masyarakat dan juga pengunjung itu juga <i>stakeholder</i> . Saya mau tanya pendapat Ibu tentang hubungan <i>stakeholder</i> yang sekarang di Surabaya ini kondisinya seperti apa dari temen-temen pengusaha katakanlah kira-kira dari pengusaha, masyarakat itu yang dominan sekarang ini siapa Bu ya yang berperan mengembangkan pariwisata selain pemerintah pastinya di antara mereka bertiga itu?
WW 14	Eh saya hanya melihat memang perlu pemetaan secara benar. Karena saya lihat sebenarnya potensi ini adalah para <i>stakeholder</i> ini ada, cuman yang kami lihat bahwa konektifitasnya, artinya secara intensitas, pertemuan pembicaraan itu saya lihat ini masih dalam posisi jauh dan kurangnya informasi dari pemerintah kepada mereka itu juga ada hambatan dengan demikian untuk mendapatkan informasi kepada pemerintah juga terhambat. Jadi semuanya ini belum ada peta..... belum ada satu pola yang keliatannya yang perlu e..... belum ada satu pola yang benar-bener mantap, ya kalau saya bilang yang kuat, jadi masih terlalu goyah. Nah ini yang harus benar-benar dibicarakan dengan baik makanya itu saya melihat bahwa ini kan, ini saat ini pemerintah kota ini sudah mencoba untuk melakukan komunikasi dengan masyarakat. Masyarakat ini juga banyak ya, masyarakat ini ada para blogger

	juga masyarakat saya pikir media juga.
ALI 15	<i>Online dan offline</i> ya.
WW 15	Nah <i>online offline</i> ini kita garap tapi memang luas sekali.
ALI 16	Kalau Ibu merasa..... gini Bu maksud saya untuk teman-teman yang di industri pariwisata, temen-temen para pelaku bisnis pariwisata, menurut Ibu dengan kondisi sekarang ini apakah menurut pandangan Ibu sebagai pemerintah mereka ini sudah aktif atau belum, atau perlu ditingkatkan lagi, terus apa yang Ibu harapkan dari mereka sebenarnya?
WW 16	E..... jadi begini, saya melihat kita punya teman-teman yang ada di PHRI, kita punya teman-teman di Casa Grande, kita punya teman-teman yang ada di Asita, kita punya teman-teman yang sekarang di Concierge, kita punya teman-teman yang di....., tetapi rasa-rasanya mereka ini kalau saya bilang sekarang itu kondisinya ya masih benar-benar perlu peningkatan yang luar biasa lagi. Saya tidak ngomong ini kurang ya, tapi ini perlu disentuh dengan benar gitu.
ALI 17	Di sisi apa Bu? Apa mereka berpromosi atau mereka mengembangkan destinasi atau sisi apa yang diharapkan?
WW 17	E..... yang saya harapkan adalah bersama-sama untuk membantu mempromosikan ya, yang mempromosikan karena terus terang saja beban ini tidak bisa disertamertakan di pundak pemerintah.
ALI 18	Tapi selama ini Ibu masih merasa e..... teman-teman, saya spesifik aja kalau kita swasta katakanlah hotel, teman-teman hotel itu kurang mempromosikan Surabaya, dalam konteks materi promosi, dalam kontek apa namanya.....
WW 18	E..... kalau saya bilang ya di materi promosi ya, karena ini masih jauh dari kurang. Untuk memenuhi angka sepuluh ribu brosur dalam satu tahun aja juga nggak mampu kok.
ALI 19	Ndak mungkin dipenuhi oleh....., maksudnya pemerintah tidak mungkin memenuhi.
WW 19	Pemerintah tidak mungkin memenuhi sampai sepuluh ribu bahkan satu juta nggak ada ya. Kita masih diposisi berapa eksemplar aja gitu kan, tapi ternyata brosur-brosur ini sangat dibutuhkan oleh mereka. Nah ketika mereka harus ke tempat kita terus barangkali kita tidak mampu, karena pasti pertama adalah keterbatasan <i>budget</i> , yang kedua kita ini juga ada keterbatasan regulasi. Ketika kita minta iklan sponsor itu juga bukan <i>domain</i> -nya pemerintah, yang mampu melakukan ekspansi e..... lebih memperluas jaringan ini sebenarnya swasta karena mereka tidak kena audit yang terlalu ketat, karena kan dari audit internal saja. Tapi kan mereka bisa lincah untuk mendapatkan iklan.
ALI 20	Itu untuk hotel ya Bu. Sekarang kalau kita ke travel, saya lihat kan di Surabaya tidak terlalu banyak yang main <i>inbond</i> . Nah ini bagaimana?
WW 20	Travel, meskipun regulasi kita ini mengatakan bahwa ketika kami mengeluarkan tanda daftar usaha pariwisata di bidang travel, kami

	mensyaratkan / meminta bahwa mereka juga ada paket Surabaya. Tetapi dari sekian ribu, dari sekian ratus BPW baik itu biro perjalanan maupun agen perjalanan itu, hanya sekitar kurang dari 20 yang dia bikin paket <i>inbond</i> .
ALI 21	Dan dilaksanakan tidak hanya bikin ya?
WW 21	Tidak hanya bikin. Yang kurang dari 20..... dilaksanakan. Disinilah ada sesuatu yang apa namanya yang perlu saya..... kita coba untuk terus dorong ke arah mana. Nah ketika kita bilang bahwa hari ini ini kita sampaikan ke mereka bahwa tidak pernah laku Surabaya. Lah bagaimana bisa laku kalau masing-masing pihak selalu pesimis dengan potensi Surabaya. Nah karena itulah ketika hal-hal ini dimunculkan / disampaikan, kami melakukan upaya untuk lebih dekat lagi dengan biro perjalanan untuk memberikan gambaran. Ini lho potensi pariwisata yang bisa dijual, bisa dijadikan paket.
ALI 22	Dengan kondisi peran serta <i>stakeholder</i> yang ada sekarang ini, apakah Ibu puas dengan hubungan Ibu dengan teman-teman hotel ataupun teman-teman travel?
WW 22	Sayangnya sangat tidak puas. Saya belum puas dengan hubungan kerjasama yang sekarang ini karena masih banyak hal bisa dilakukan oleh teman-teman hotel, khususnya dalam hal promosi tentang Surabaya. Saat ini sepertinya teman-teman itu berjalan sendiri-sendiri sehingga kurang terjadi sinergi yang bagus. Contohnya, hotel-hotel itu tidak memasang brosur pariwisata tentang Surabaya di hotelnya baik di <i>lobby</i> atau tempat-tempat strategis lainnya. Kalau teman-teman travel, dari sekian banyak travel yang di Surabaya, hanya kurang dari 10 travel yang secara konsisten terus menerus mempromosikan Surabaya atau menjual paket wisata Surabaya. Jadi saya yang kurang puas dengan kondisi yang sekarang ini, artinya hubungan ini bisa lebih ditingkatkan lagi.
ALI 23	Oh, begitu ya Bu. Sekarang saya minta pendapat Ibu sehubungan dengan promosi pariwisata kota Surabaya. Kita sudah sama-sama tahu kalau Surabaya menggunakan <i>branding</i> " <i>Sparkling Surabaya</i> ", sejak 2005 akhir sampai sekarang. Menurut Ibu, apakah <i>branding Sparkling Surabaya</i> ini mewakili masyarakat Surabaya, kondisi Surabaya dan budaya masyarakat Surabaya sehingga masih bisa dipakai?
WW 23	Maksudnya bagaimana? Apakah penggunaan <i>branding</i> ini masih relevan? Atau cocok? Kalau menurut saya sejauh ini bisa dilihat kita masih menggunakan, semua materi promosi kota Surabaya diberi <i>branding Sparkling Surabaya</i> . Tentang apakah hal penggunaan tersebut relevan atau tidak memang perlu dikaji lagi dengan studi lebih lanjut yang melibatkan masyarakat Surabaya dan <i>stakeholder</i> yang lainnya. Namun, bila melihat kondisi sekarang ini kita masih melihat <i>Sparkling Surabaya</i> masih bisa digunakan, karena sudah mulai banyak perubahan yang terjadi di kota Surabaya. Kita merasa kondisi sekarang masih bisa dilihat bahwa <i>Sparkling Surabaya</i> masih bisa digunakan untuk promosi kota Surabaya.
ALI 24	Sebagai pemerintah, usaha apa yang dilakukan oleh Dinas Pariwisata untuk mendukung penggunaan <i>Sparkling Surabaya</i> ?

WW 24	Seperti yang saya sampaikan tadi, kita sampai sekarang masih memegang komitmen menggunakan kata <i>Sparkling Surabaya</i> di semua materi promosi, mulai dari brosur, leaflet dan promo di media lainnya. Kita juga menggunakan <i>Sparkling Surabaya</i> di beberapa fasilitas umum di kota Surabaya. Ada ruangan di dalam Dinas Pariwisata juga menggunakan nama <i>Sparkling Surabaya</i> . Di semua event kota kita menggunakan <i>Sparkling Surabaya</i> untuk <i>branding</i> kota Surabaya. Jadi kami pemerintah kota, dalam hal ini Dinas Pariwisata masih berkomitmen menggunakan <i>Sparkling Surabaya</i> , selama belum ada instruksi ataupun wacana dari masyarakat bahwa penggunaan ini sudah tidak relevan lagi dengan kondisi Surabaya.
ALI 25	Kembali pada konteks peran serta <i>stakeholder</i> pariwisata dalam rangka pengembangan pariwisata kota Surabaya. Menurut Ibu pola kerjasama yang bagaimana yang ideal dilakukan di Surabaya?
WW 25	Menurut saya, untuk pola kerjasama yang efektif adalah kerjasama yang didasari dengan pembuatan MoU antara berbagai pihak. Hal ini yang akan kita lakukan dan hal ini sudah bukan wacana lagi, tapi akan segera dilakukan. Pembuatan MoU yang dimaksud adalah kerjasama yang lebih intensif dengan berbagai <i>stakeholder</i> . Jadi nanti akan ada berbagai MoU antara pemerintah dengan pihak swasta seperti hotel dan travel, termasuk obyek wisata dan juga kampus-kampus pariwisata, khususnya perihal <i>supply</i> SDM-nya. Jadi dengan MoU ini masing-masing pihak akan terikat secara pasti dan ada payung hukumnya.
ALI 26	Baik Bu, sekarang saya bergeser tentang <i>stakeholder</i> yang adalah wisatawan. Dalam hal ini, wisatawan juga merupakan salah satu <i>stakeholder</i> yang penting bagi perkembangan kota Surabaya. Menurut Ibu, bagaimana peran serta mereka selama ini?
WW 26	Oh wisatawan juga termasuk stakeholder ya? Baik..... selama ini menurut saya wisatawan yang datang ke Surabaya rata-rata memang pebisnis, khususnya di hari kerja. Namun sekarang mulai banyak juga wisatawan keluarga yang datang untuk menikmati kota Surabaya. Untuk wisatawan domestik, masih didominasi dari sekitar Surabaya sendiri, maksud saya Jawa Timur. Namun untuk wisatawan yang bertujuan bisnis, banyak juga yang dari kota besar, seperti Jakarta, Makassar dan Semarang. Sedangkan untuk wisatawan asing ya..... mereka rata-rata tamu yang dibawa oleh agen. Sekarang ini juga sudah mulai sering tamu kapal pesiar yang masuk Surabaya.
ALI 27	Maksud saya, menurut Ibu apakah mereka juga berperan dalam pengembangan pariwisata di Surabaya, Bu?
WW 27	Secara tidak langsung ya, mereka sangat berperan dalam membangun pariwisata Surabaya. Artinya kedatangan mereka ini yang membuat Surabaya semakin berkembang. Perilaku mereka yang senang berbelanja dan bersedia mengunjungi obyek-obyek wisata di Surabaya ini, khususnya di kampung-kampung, membuat pertumbuhan obyek wisata di Surabaya semakin bergairah.
ALI 28	Baik Bu, kembali perihal <i>stakeholder</i> . Dari <i>stakeholder</i> yang ada , selain pemerintah tentunya, <i>stakeholder</i> mana yang Ibu merasa paling susah diajak

	kerjasama dan paling mudah diajak kerjasama
WW 28	Maksudnya yang paling susah itu bagaimana?
ALI 29	Maksudnya susah dalam artian susah untuk diajak koordinasi dan bekerja sama dalam melakukan sebuah kegiatan atau pelaksanaan sebuah program. Begitu Bu maksudnya. Kira-kira kalau diurutkan bagaimana?
WW 29	Hem..... kalau menurut saya, semuanya bisa diajak kerjasama dengan baik selama ini. Walaupun memang tidak selalu demikian. Untuk kerjasama ya kadang-kadang yang susah adalah pihak swasta, artinya mereka tidak selalu bisa melakukan kegiatan promosi untuk Surabaya, misalnya meletakkan materi promosi kota di hotel masing-masing. Namun hal ini karena kurang adanya sinergi atau kerjasama yang baik juga dengan kami. Kalau dengan travel ya, seperti yang saya bilang tadi di awal kalau hanya sebagian kecil dari travel di Surabaya yang memiliki paket wisata untuk menjual Surabaya. Kalau masyarakat ya wajar saja mereka selama ini bisa bekerja sama dengan baik. Kalau memang harus diurutkan ya dengan urutannya dari yang paling mudah sampai yang paling susah adalah masyarakat, wisatawan, travel dan hotel.
ALI 30	Sekarang saya memasuki bagian akhir, Bu. Saya mau tanya, menurut Ibu, berdasarkan pengalaman Ibu, apakah Surabaya sudah memenuhi SAPTA PESONA yang selama ini menjadi acuan pariwisata nasional?
WW 30	Hem..... ya kalau menurut saya memang belum sepenuhnya orang Surabaya paham tentang SAPTA PESONA, namun secara keseluruhan, masyarakat Surabaya sudah sangat paham tentang pentingnya kebersihan, keamanan, kenyamanan dan ketertiban. Mungkin yang kurang saja adalah kenangan, dimana hal ini berhubungan dengan bagaimana kita bisa menyediakan souvenir ataupun oleh-oleh khas Surabaya yang selama ini memang masih kita anggap perlu dibenahi secara lebih serius lagi. Jadi begitu kira-kira pendapat saya.
ALI 31	Baik kalau begitu, Bu. Saya kira sudah cukup, terima kasih banyak atas waktunya. Mohon maaf bila sudah mengganggu aktifitasnya.
WW 31	Sama-sama, Pak. Semoga sukses penelitiannya dan nanti hasilnya bisa dishare ke kami ya, Pak?
ALI 32	Tentu Bu. Selamat siang.

Appendix B: Interview Transcript - File: Pvb 3

Interview with Adjie Wahjono – Operations Manager of Aneka Kartika Tours and Travel Services

ALI : Agoes Tinus Lis Indarianto

AW: Adjie Wahjono

ALI 1	Pagi, Pak Adjie.
AW 1	Pagi.
ALI 2	Terima kasih waktunya. Jadi hari ini saya mau mendengarkan sedikit <i>sharing</i> dari Bapak tentang bagaimana sih pariwisata Surabaya. Tetapi saya sebelumnya boleh dijelaskan, Pak, e..... Pak Adjie, sampai detik ini kan e..... di Aneka ini kan sudah sangat lama, kira-kira bisa diceritakan sedikit nggak tentang latar belakang Pak Adjie bagaimana bisa sampai posisi yang sekarang ini?
AW 2	E..... perjumpaan saya dengan pariwisata ini sebenarnya e..... kembali ke program pemerintah kan? Visit Indonesia Year 1991 yang digagas sama siapa ya?
ALI 3	Joop Ave.
AW 3	Joop Ave, ya betul pada waktu itu. Nah, tahun apa..... saya lulus SMA kan 89, sewaktu itu ketika dihadapkan ke pilihan mau nerusin kemana dan saya melihat dari ketertarikan di program ini, jadi makanya terus saya memutuskan untuk ee..... mengambil jurusan D3 Pariwisata pada waktu itu buka dan saya diterima di Petra. Jadi sebenarnya pada waktu itu juga sudah diterima di WM, apa namanya..... teknis eh kok teknis, pangan ya?
ALI 4	Teknologi Pangan.
AW 4	Teknologi Pangan. Tapi ya mungkin karena memang nasib menuntun saya kepada pariwisata jadi saya memutuskan untuk mengambil pariwisata. Nah, tahun itu kan saya melihatnya 91 Visit Indonesia Year pada waktu itu kan tahun 89, 90 kan jadi saya berpikir setelah nanti lulus D3 kan tepat bersamaan dengan gongnya Visit Indonesia Year yang dibutuhkan banyak tenaga-tenaga kerja yang siap. Karena saya melihat memang Indonesia, biasanya Bali, sedangkan di luar Bali belum terlalu banyak. Ya, jadi singkat cerita setelah 91-92 saya lulus magang di beberapa tempat dan akhirnya di Aneka Kartika dimana saya juga terus ditawari pekerjaan, kebetulan juga, dan ya sampai sekarang di sini karena saya melihat kebetulan e..... waktu itu sempat dikasih pilihan juga mau di <i>ticketing outbond</i> atahu <i>inbond</i> ya. Saya memilih <i>inbond</i> , jadi ya hal itu apa..... <i>inbond</i> itu yang saya tekunin sampai sekarang.
ALI 5	Ok. E..... Pak Adjie, saya agak narik ke belakang dulu, pendapat Pak Adjie tentang pariwisata Indonesia secara umum. Sekarang ini kan pemerintah lagi menggencarkan dapat 20 juta wisatawan 2019 dengan menggunakan 2 <i>brand</i> yaitu Pesona Indonesia dan <i>Wonderful Indonesia</i> , menurut pendapat Pak Adjie, bagaimana potensi pariwisata Indonesia dan bagaimana penggunaan 2 <i>brand</i> itu?
AW 5	Ee..... Jujur, pada waktu kabinet baru yang di bidang pariwisatanya e..... ini dikepalai sama P3ak Arief Yahya pada waktu pak Arif Yahya dipilih kita, saya

	paling ndak itu sempat ragu karena kan <i>background</i> Pak Arif bukan pariwisata, tapi beliau lebih ke <i>marketing</i> dan di teknologi. Sementara itu sebelum itu kan Bu Marie L. Pangestu itu sebenarnya sudah cukup baik. Jadi sudah mulai apa namanya..... terangkat cukup baik. Kita sempat mengharapkan Ibu Marie Pangestu diteruskan tapi keputusannya berbeda. Nah, memang pada awal-awal tahun pertama sempat bingung dan sempat ragu tapi kemudian sudah berapa tahun ke sini kita lihat e..... rupanya Pak Arif Yahya ini sangat cermat. Jadi dia memang pisahkan Pesona Indonesia kan lebih ke domestic, sedangkan <i>Wonderful Indonesia</i> itu untuk <i>inbond</i> yang ke sini kan. Kelihatan juga setelah dari beberapa tahun sempat berganti-ganti kelihatannya untuk <i>branding</i> kan memang ndak bisa setiap setahun atau dua tahun ganti ya. Hal ini sempat sebenarnya juga apa yang dipakai seperti sampai sekarang. Kita tahu kalau Thailand itu <i>Amazing Thailand</i> , Malaysia kan <i>Trully Asia</i> .
ALI 6	Singapore, <i>Uniquely Singapore</i> sudah ganti beberapa tahun yang lalu.
AW 6	Iya, sudah ganti. Betul. Yang <i>strugling</i> itu Philipine, setiap ganti menteri, mereka ganti.
ALI 7	Oh..... gitu?
AW 7	Iya, ini kan menterinya baru ganti terus kelihatannya mereka mau ganti <i>tag line</i> . Nah, sementara industri di sana itu sudah merasa nyaman dengan yang <i>It's more Fun in the Phipiline</i> , karena menteri yang sebelumnya yang sudah diganti ini, sekarang kan siapa ya..... yang dari Davao yang sebelumnya itu <i>background</i> -nya <i>advertising</i> , Pak.
ALI 8	Ohh.....
AW 8	Jadi mereka nyaman setelah dulu ada apa..... WOW..... <i>What of Wonder</i> , yang <i>It's More Fun in the Philipine</i> menurut mereka sudah paling benar.
ALI 9	Pas ya?
AW 9	Dan sudah mendapatkan rekor cukup baik. Kenapa harus diganti? Menurut saya untuk <i>branding</i> Indonesia sudah di rel yang tepat dan betul-betul harus di- <i>split</i> yang domestik sama international. Karena kan e..... tipologi tamu beda terus dan saya juga melihat e..... keinginan dari pemerintah untuk <i>branding</i> ini kita memang dari industri, setiap <i>promotion material</i> yang kita cetak atau kita bikin itu diminta sama dia untuk mencantumkan logo <i>Wonderful Indonesia</i> .
ALI 10	Oh..... ada ya?
AW 10	Ada. Jadi contohnya gini, Pak, kayak kita ikut IAB gitu ya, kan memang difasilitasi itu, Pak, jadi kan mereka terus ini..... oke nanti di <i>flyer</i> atau di brosur atau <i>even</i> di kartu nama, tolong logonya ditaruh. Speknya pun jangan terlalu kecil, jangan terlalu besar supaya kelihatan to <i>branding</i> . Terus saya juga melihat untuk local, saya lihat kalau ada <i>event event</i> yang sifatnya lokal maupun tidak terlalu besar pun, kadang-kadang Pesona Indonesia sudah dipasang juga logonya di situ. E.....gerakannya ini sudah masif dan terstruktur begitu lho. Nah, itu untuk membantu apa namanya..... promosi di masing-masing relnya dan saya melihat itu cukup. Cukup baik meskipun apa yang saya dengar <i>budget</i> dari yang tahun lalu ke tahun ini dipotong. Jadi kan saya sempat rasakan 2 tahun terakhir ya itu e..... cukup terbantu dari pemerintah itu. <i>Event</i> internasional pun itu sudah banyak yang diikuti dan

	bukan hanya di pangsa pasar tradisional saja, Pak, karena kan targetnya 20 juta itu kan loncatnya tinggi sekali, yang terakhir kan 10 ya kalau nggak salah?
ALI 11	Kuatir.
AW 11	Nah, makanya jadi apa..... pangsa-pangsa pasar yang ini mungkin yang mereka anggap potensi mereka mau nyemplung, mau nyoba, plus yang saya dengar banyak dari kedutaan, <i>embassy-embassy</i> itu yang diminta dalam tanda kutip untuk aktif ikut juga. Jadi kan kayak kita tahu kayak di Jerman ada <i>Edibit Barley</i> tapi kadang-kadang kayak di negara Polandia, Rumania, itu kan ada <i>event event</i> kecil juga. Kalau kementerian tidak ikut berpartisipasi di sana karena sesuatu dan lain hal mereka minta.....
ALI 12	Double?
AW 12	Iya, <i>embassy</i> yang ikut. <i>Embassy</i> yang ngeluarin duit untuk ikut apa namanya..... buka <i>booth</i> . Ini dikomunikasikan juga ke beberapa e..... teman baik yang langsung dari yang dikenal dari <i>embassy</i> itu maupun lewat kementerian. Jadi ngundang industry.
ALI 13	Hotel?
AW 13	Iya, hotel ya memang difasilitasi tempatnya saja tapi paling tidak membantukan, Pak.
ALI 14	<i>Flight</i> -nya semua bayar sendiri?
AW 14	Bayar sendiri. Itu saya lihat sudah mulai jalan berapa tahun terakhir dan saya acungi jempol untuk itu. Jadi logo sama promosi tentang Indonesia sudah kemana-mana, bukan hanya di <i>market-market</i> yang memang hanya tradisional dari tahun ke tahun aja dan saya lihat juga memang terutama Bali. Saya bilang Bali karena Bali kan masih jadi barometer ya? Market yang berkembang itu kan Cina, karena penduduknya juga banyak kan China? India di sana juga e..... pemerintah juga kayak ke Cina ini mereka juga bukan hanya ikut pameran yang tur biasa, jadi yang minat khusus pun mereka ikut. Diving di Cina, golf itu Cina. Jadi memang semua lini diambil sama kementerian Cina. Saya cukup yakin kalau memang ndak ada gangguan dalam arti yang macam-macam, stabilitas atau apa..... terus nggak ada perubahan di kementerian. E.....target itu memang ambisius, Pak, memang ambisius. Saya yakin dengan adanya ini e..... saya cukup yakin itu bisa tercapai. Karena banyak juga gini..... sekarang mulai disebar, Pak, kalau dulu kan Jawa Bali sudah tahu, Jawa. Sekarang yang terutama dari <i>market</i> Eropa yang naik daun itu Flores.
ALI 15	Indonesia timur ya?
AW 15	Iya, Indonesia timur. Flores.
ALI 16	Labuan Bajo, Flores?
AW 16	Garuda kan terbang Jakarta-Labuan Bajo, Denpasar-Labuan Bajo sudah ada, Denpasar-Maumere terbang, Pasar Ende terbang. Nah, orang-orang Eropa kan memang harus naik Garuda kan? <i>Safety</i> , apa..... segala macam lah. Itu membantu, Pak, membantu. Sumba juga.
ALI 17	Walaupun yang sana Garuda Explorer kan ya?

AW 17	Iya. Yang pesawat itu pakai QA tapi kan nasional <i>carier</i> terbang kan bantu juga ngangkat. Jadi saya lihat juga e..... ini mereka juga berkembang sekarang, menunjukkan ini Visit Indonesia Tourism <i>office</i> . Dulunya ada kan cuma di iki tok..... Pak Agoes.....
ALI 18	Berlin?
AW 18	Bukan, bukan, e.....Asia ada. Ya, Singapore, Malaysia, ada, China ada, di Eropa itu Jerman memang ada, baru sama si Bu Eka, Eka Mangkare orang Indonesia di situ, e..... Paris Perancis ada buka. Lain-lain saya kira pasti sedang dalam proses gitu lho. Itu juga membantu dan Vito ini mereka aktif ngundang apa namanya..... media. <i>Agent</i> saya untuk Cambrige, ke sini.
ALI 19	Ok..... ok.
AW 19	Jadi itu juga akan e..... membantu.
ALI 20	Baik, Pak. Sekarang saya mau tanya pendapatnya <i>scope</i> pariwisata Surabaya. Artinya Pak Adjie, bagaimana melihat Surabaya ini? Potensinya Surabaya itu seperti apa? Lalu tantangannya dan apa ya istilahnya..... ya kelemahan-kelemahan yang perlu dibenahi itu apa di Surabaya ini? Karena apa..... Aneka Kartika sangat konsisten dengan pariwisata Surabaya.
AW 20	Betul. Tentang Surabaya, gini, Pak Agoes, ya kita tahu STPB kan? Ya, sekarang kan semaput nggak tahu itu gimana.
ALI 21	Mati suri.
AW 21	Mati suri, betul, mati suri. Kalau apa istilahnya? Snow White. Itu istilahnya pangerannya belum datang jadi ndak tahu kapan. Nah, kita bisa tahu sendiri, kita bisa cerita, kita sudah ngalami sama-sama, kan pada waktu itu lagi aktif-aktifnya. Sementara promosi ini kan suatu kegiatan yang harus dilakukan <i>at all times, good times bad times</i> . <i>Bad time</i> harusnya mesti lebih intens ya kan? <i>Good times</i> lebih untuk mempertahankan posisi. E..... saya melihat beberapa kayak kunjungan kapal pesiar yang sekarang kan sudah mulai rutin. Ya kan? Itu juga saya boleh bilang mungkin ndak lepas dari gigihnya STPB dulu jamannya Pak Yusak, kita kemana-mana apa segala macam terus juga kan itu jangka panjang. Terus eee..... semenjak mati suri itu memang saya tidak melihat adanya satu apa ya..... Semuanya jadi kembali berjalan sendiri-sendiri, Pak. Jadi kami sebagai <i>agency</i> yang kantornya di Surabaya meskipun kami jualan Indonesia secara keseluruhan tapi terhubung kami kantornya di Surabaya ini kan punya obligasi moral untuk apa namanya..... menjual Surabaya. Kan ndak lucu juga kantor ndek Suroboyo tamune kok gak ketok ndek Suroboyo. Gitu lho. Nah, memang untuk Surabaya sendiri itu karakteristiknya kan memang seperti Pak Agoes tadi bilang, bukan resort ya. Bukan cultural juga seperti kayak Jogja yang punya Unesco site ya itu. E..... apa namanya..... banyak obyek-obyek yang Jawa Timur, jadi itu di luar Surabaya semua. Nah, tapi memang keuntungannya sebenarnya Surabaya ini kan international <i>gate way</i> .
ALI 22	<i>Gate way</i> ?
AW 22	<i>Gate way</i> . Betul. Banyak <i>flight</i> yang datang di sini, hotel juga internasional juga banyak, ya, tinggal kita ngelolanya gimana. Memang kalau dilihat dari karakteristik apa obyek kita yang ada, Eropa tertarik, Pak, tapi <i>length of stay</i> nggak akan bisa lama. Karena mereka lebih tertarik langsung keluar. Bromo, ijen, Malang, apa segala macam. Sementara yang <i>on</i> Surabaya dan mereka

	mau <i>stay</i> di Surabaya, Asia Tenggara.
ALI 23	Oh, Asia Tenggara?
AW 23	Iya, Asia Tenggara. Karena <i>flight</i> juga banyak dan yang dicari turis-turis Asia Tenggara pada umumnya meskipun bisa dikombinasi juga dengan Malang, Taman Safari, Bromo, kita bikin nginap di Surabaya sendiri bisa. Nah, kalau mereka nginap di Surabaya istilahnya wes ojok metu ndek endi-endi, nginepo nang kene, tour Safari Park, mbalik sini lagi. Lha, Eropa? Kan nggak mau. Ke Bromo, <i>stay</i> disana. Lebih dekat langsung ucul ke Ijen. Kalau Asia, kita bisa. Ok, Bromo, balik sini, terus e..... Taman Safari, balik sini, terus Surabaya City Tour, balik sini. <i>Length of stay</i> -nya bisa lama terus apa ya..... itu kalau <i>challenge</i> -nya, Pak, ndak ada lagi badan yang bantu promo. Ya, ndak ada badan yang bantu promo, terutama keluar. Ini akan sangat membantu kalau STPB atau mungkin nanti apa lagi yang mau dibikin baru namanya. Apa yang isinya..... ee..... formasinya sudah benar waktu itu ada dari <i>government</i> , ada dari <i>stakeholder</i> , kerjanya sama-sama. Itu sebenarnya sudah sangat banyak membantu. Kalau saya bandingkan sama Jawa Barat, sama Bandung, mereka punya sendiri lho. Jawa Barat Tour apa..... promotion..... sendiri. Bandung kota pun punya sendiri juga.
ALI 24	Bandung Tourism.
AW 24	Bandung. Iya dari Pemkot. Tapi saya ndak tahu gimana ya ini..... saya lupa yang mana yang punya? Kayaknya Jawa Barat yang punya. Punya kantor di Kuala Lumpur apa Singapore.
ALI 25	Oooh.....
AW 25	Ini ndak salah kalau turis Malaysia banyak di sana sekarang daripada di sini meskipun <i>flight</i> di sini juga ndak kalah banyak lho, Pak.
ALI 26	E..... gini, Pak, sekarang saya spesifik ke <i>branding</i> . Kan kita sama-sama tahu Surabaya menggunakan <i>Sparkling Surabaya</i> sudah lama dan masih dipakailah sampai sekarang ya. Tanpa melihat latar belakang dan siapa yang membuat dan sebagainya, bagian promosi, siapa yang membuat hubungan <i>Sparkling Surabaya</i> ini, menurut Pak Adjie apakah sudah sesuai dengan budaya orang Surabaya sama lingkungan di Surabaya, Pak? Penggunaan <i>Sparkling Surabaya</i> ini.
AW 26	Kalau dilihat itu <i>Sparkling</i> apa namanya..... saya kira sudah sudah cukup mewakili. Kalau lihat e..... arti dari logonya kan kalau itu kita mewakili masing-masing sunah apa segala macam itu sudah mewakili. Memang masih dipakai tapi kan apa ya istilahnya Pak Agoes..... kalau barang kita taruh di supermarket ya kita katakan jualan. Memang kalau dulu ada <i>promotion board</i> kan selalu ada gambar gembor, ada promo mungkin pakai disetelkan lagu atau apa. Jadi orang kan bisa tahu, narik perhatian ya. Mungkin ini ditaruh di rak yang paling depan atau apa. Kalau sekarang ini memang logo masih ada tapi ya ndak dibuang ya ndak dipromo. Gitu lho. Jadi lama-lama kan istilahe <i>out of site</i> , <i>out of</i>
ALI 27	Iya. Sehubungan dengan pertanyaan kedua saya, selama ini Bapak sudah merasa kelihatan ndak, Pak, logo-logo itu ada di kota atahpun di <i>event-event</i> ada pakai itu ataupun di.....
AW 27	Kalau <i>event</i> memang saya sempat lihat ada di beberapa..... Di Baliho, di

	apa..... saya sempat lihat. Di kota logonya sendiri kurang. Kalau logo lho ya.
ALI 28	Kalau obyek-obyek wisata?
AW 28	Obyek wisata di kota ya? Di kota, walaupun ada, saya kira kurang anu..... kurang <i>eye catching</i> . Saya ndak perhatikan sampai benar-benar ada tapi yang saya tahu jelas ya <i>city hall</i> ada, trus dulu di Bambu Runcing Embong Macan itu kan tulisan tapi bukan logo lho, Pak, karena kan sebenarnya kalau logo kan sudah termasuk tulisan. Nah, kalau tulisan gitu tok kadang kan apa ya..... kan kalau <i>branding</i> kita mesti.....
ALI 29	Lengkap?
AW 29	Iya, itu.
ALI 30	Kalau <i>Wonderful Indonesia</i> , <i>Wonderful</i> saja tanpa itu nah bingung.....
AW 30	Bingung, he.....eh. Ndak logonya tok, burung Garuda, ndak ada ininya. Tidak bermakna apa-apa. Yang saya tahu, yang jelas ketok terang terwoco kan dua itu, kalau yang di kota. Kalau yang lain-lain ndak ada kalau istilahnya cuma kayak lagi ada <i>event</i> dipasang iku. Selalu ada tapi kan kecil. Didukung oleh cilik cilik gitu, Pak. Nah, mungkin ndak tahu sih kan terakhir setelah ada yang prepkom 3 ini kan bersolek ya? Kan ada di beberapa sudut kota ditulisi kayak Tunjungan Siola, yang kayak Amsterdam, ada tokonya untuk orang foto-foto itu. Kenapa ndak? Dimana dikasih logo juga. Karena kan gini ya, sekarang promosi ya..... kalau <i>travel agent</i> tugasnya promosi memang layak dan sepiantasnya memang nyambut gawene iku kan, Pak, ya? Kalau untuk yang dari masyarakat itu kan kadang-kadang kalau ada yang baik itu foto jegrek-jegrek, Instagram, di-share, itu kan mbantu. Banyak lho itu efeknya. Gitu.
ALI 31	Pak, hubungannya dengan masyarakat tadi, menurut Pak Adjie, masyarakat Surabaya itu apakah juga sudah mewakili atau proteksi dengan <i>Sparkling Surabaya</i> ? Jadi mereka ini ya <i>sparkling</i> gitu lah, artinya sudah apa belum menurut pandangan Bapak?
AW 31	Kalau menurut saya sih belum, Pak. Karena kalau saya lihat itu kan memang sosialisasi <i>sparkling</i> dulu kan waktu gencar-gencarnya STPB. Selepas dari STPB tidak melakukan kegiatan <i>branding</i> atau promosi, ya ndak ada yang anu..... Pak, ndak ada mengusung panji-panji <i>sparkling</i> lagi. Jadi mungkin kalau sudah berapa tahun ndak <i>update</i> , kan mati suri? E..... mungkin hanya orang-orang industri aja yang tahu kalau masyarakat mungkin ndak ini..... lagi.
ALI 32	Pak, saya mau tanya lebih spesifik tentang Aneka. Aneka kan sudah lama di bidang <i>tour and travel</i> khususnya <i>inbond</i> , yang difokuskan banyaklah. E..... Pak Adjie, apa Aneka ini akhirnya latar belakangnya memang memilih <i>inbond</i> atau melihat pasar itu berkembangnya <i>inbond</i> atau melihat peluang bahwa memang yang pemain <i>inbond</i> tidak banyak gitu lho?
AW 32	Nah, kalau lihat dari sejarahnya itu, Pak Agoes, dulu memang kita sudah memutuskan, e..... pada dasarnya dulu seperti <i>agency</i> pada umumnya kita punya semua. Jadi <i>ticketing</i> sebagai <i>bread and butter</i> nya terus apa namanya..... <i>document handling</i> , <i>outbond</i> , sama <i>inbond</i> . Tapi seiring perjalanan itu kok <i>inbond</i> lebih..... selain <i>ticketing</i> , Sama ini ya, Pak, karena itu <i>bread and butter</i> , <i>inbond</i> itu kelihatan ya..... itu tadi..... Aneka mulai main <i>inbond</i> . Itu kan dipertengahan 80-an, Pak, ya? 80, 85, 86 87, terus ada ke Eropa ikut IDB apa segala macam, terus kan balik lagi Visit Indonesia Year itu

	Iho, Pak. Itu anunya..... apanya.....?
ALI 33	Titik point?
AW 33	Iya, titik point. Nah, itu kan istilahnya gencar, kan lebih banyak yang ke sini, ke luar dari Bali. Nah, tahun 91 itu juga kita memutuskan untuk buka cabang di Jakarta karena pada waktu itu <i>international flight</i> banyaknya terbang Jakarta, kan? Kalau sekarang bisa macam-macam. Bali, Jogja, Surabaya, segala macam. Dulu kan banyak Jakarta. Jadi kan <i>flux</i> -nya..... masuknya baru dari Jakarta. Nah, dari situ sampai sekarang, <i>inbond</i> salah satu <i>main business</i> kita. Dari <i>market</i> , memang dulu mungkin 75 sampai 80 persen bahkan lebih mungkin Eropa, selebihnya Asia. Asia Tenggara atau Asia. Nah, semenjak kerusuhan 98, itu kan Eropa turun langsung kan? Karena <i>safety</i> , segala macam. Kita sudah <i>switch</i> waktu itu ke Asia Tenggara. Asia Tenggara sebenarnya kalau masalah rusuh, Asia Tenggara juga nggak ke sini, tapi <i>recovery</i> -nya itu jauh lebih cepat, karena kan <i>planning</i> -nya mereka kan negara kita dekat, ndak perlu visa dan segala macam. Lebih dekat daripada Eropa. Nah, sekarang perkembangan jaman, perubahan <i>landscape</i> bisnis, perubahan <i>channel</i> distribusi, segala macam, market pun kita <i>expand</i> . Jadi kalau sekarang dilihat mungkin Eropa masih 60%, tetap dominan, 40%-nya yang Asia.
ALI 34	Pak, kalau untuk Aneka sendiri apakah punya strategi khusus untuk bisa <i>survive</i> di <i>inbond</i> ini?
AW 34	Nah, strategi khususnya ini sih, Pak, karena kita tahu <i>size</i> kita tidak terlalu besar kalau dibandingkan sama perusahaan-perusahaan yang besar kayak..... saya bisa sebut namanya Panorama, terlalu besar lah ya. Kita termasuk menengahlah, boleh dibilang kecil, mana mungkin dengan staf. Tapi dalam hal ini <i>size doesn't matter</i> , selama kita tahu apa..... Gini, salah satunya juga kita milih partner yang seimbang, Pak. Jadi di luar negeri itu kan juga banyak juga <i>agent</i> besar, <i>agent</i> kecil. Kalau kita <i>size</i> -nya gini <i>pick your own size</i> ya. Itu istilahnya kalau basket ya gitu <i>pick your own size</i> musuhmu. Nek gede wes kon, nek cilik yo kekno koncomu sing luwih gede. Kan gitu, Pak? Supaya bisa imbang, komunikasi bisa baik. Dia mendengarkan apa kata kita, dia juga bisa kasih <i>advice</i> . Bukan kita didikte, jadi kita <i>pick</i> apa namanya..... yang sesuai sama <i>size</i> kita, dan kita selalu ndak berhenti berinovasi di program. Kayak contohnya berapa tahun terakhir ini kita <i>develop</i> fotografi <i>trip</i> ya kan, terus <i>school groups</i> . Jadi Singapore kan banyak ngirim ianaka-anak sekolah. Memang program dibiayai sama Ministri of Education, kayak semi-semi CSR terus <i>imers</i> sama lokal, gitu-gitu, Pak. Berapa tahun yang lalu dulu kita juga <i>develop</i> kayak <i>sport division</i> , jadi yang ngurusin tim sepak bola. Tim sepak bola yang mau latih tanding, nyarikan..... itu pernah juga. Cuma ya namanya produk itu kan ada <i>life cycle</i> -nya, ada naik turunnya. Waktu itu sepak bola sempat turun lagi karena terus rusuh, segala macam. Gak enek duit kan, Pak, ya sudah ndak ada ini lagi. Terus juga kita lihat trend, fotografi. Kebetulan sudah jalan berapa tahun kita juga <i>develop</i> tour yang..... kan Indonesia banyak <i>cultural</i> festival tapi memang kan jarang dikemas secara.....
ALI 35	Masif, gitu ya?
AW 35	Iya massif. Jadi gini, kayak orang mungkin biasa ke Jogja sama ke Bali tapi di tanggal itu kebetulan mungkin di Bali pas onok Galungan, di Jogja pas onok Sekaten. Nah, acara tournya kita kemas bukan hanya lihat paradenya tok,

	<p>endak, Pak. Jadi kayak kalau Sekaten itu kita juga berkunjung beberapa hari sebelumnya, persiapannya gimana. Nah, Galungan pun persiapannya dimana. Jadi ada muatan <i>culture</i> sama <i>discovery</i>-nya lebih layak. Tapi balik lagi. Berhubung kita agent ndak besar, kita juga ndak main <i>mass market</i> besar-besar, gitu lho. Nah, selama ini..... hal itu yang kita lakukan supaya kita <i>survive</i> sampai sekarang dan memang sudah terbukti.</p>
ALI 36	<p>Pak, sekarang saya mau tanya tentang di Surabaya ini kan pastinya sudah banyak rekanan atau <i>stakeholder</i> yang lain. Pemerintah pastinya juga <i>stakeholder</i>, ada hotel, ada masyarakat, ada pengunjung juga kita anggap sebagai <i>stakeholder</i>. Nah, menurut Bapak, <i>stakeholder</i> mana yang paling berpengaruh terhadap bisnisnya Aneka? Mau pemerintah, apakah hotel-hotel, apakah masyarakat atau pariwisatanya sendiri?</p>
AW 36	<p>Kalau masalah itu kan sebenarnya kayak gini, Pak, kadang-kadang kalau kita mau <i>develop</i> obyek baru atau apa gitu..... ya, kadang-kadang kan genahno disik nggone baru tak tekokno tamune. Kebalikannya kayak <i>airport</i> membuka airport atau mau berkembang dulu, berkembang pasti onok wong teko, opo iki tekokno disik baru berkembang? Nah, ini saya melihat harusnya pemerintah dulu ya. Karena gini, kita sebagai <i>travel agent</i>, <i>stakeholder</i> itu kan memang ditugasi dalam tanda kutip sama..... Di luar negeri hampir setiap tahun kan yang baru apa..... walaupun yang lama ada..... perkembangan apa. Sementara kalau tidak dibantu sama pemerintah, ya kemudahan, infrastruktur dan lain sebagainya, pengembangan kan ya kan..... Jadi =saya lihat yang paling anu harusnya pemerintah dulu. Kalau dari hotel itu mungkin sama kayak <i>agent</i>. Jadi meskipun saya tahu tidak semua hotel itu punya visi yang sama, jadi ada yang lebih ke bisnis. Maksudnya bukan turis ya..... tapi saya yakin kalau diberikan pemahaman, bagaimanapun juga mereka pasti akan <i>support</i>. Tapi pemerintah yang ini, kan istilahnya gini, ngasih penyuluhan ke masyarakat sekitar itu juga kan harus tugase pemerintah. Kan gak mungkin kita swasta ngomongi Bu..... niki apa nantik? Mau ada ndatengi grup sampaiyan mesti ini..... ini....., kan harusnya kayak yang sudah dilakukan Bu Risma be e yo nek onok beberapa. Cuma saya nggak tahu itu sifatnya memang sudah di program atau memang pas kebetulan waktu itu mau prepkom metu mau apa..... jadi kan di beberapa kampung kampung.</p>
ALI 37	<p>Disiapkan?</p>
AW 37	<p>Iya, disiapkan <i>setting</i>-an, atau apa..... he..... he..... Kalau cara itu dilakukan rutin, dibina, diapakan..... menarik kok, Pak. Karena kan saya lihat juga di beberapa anu..... kan ada urban ya..... urban tourism ya?</p>
ALI 38	<p>Ke kampung-kampung?</p>
AW 38	<p>Ke kampung-kampung. Tapi kan harus punya ini sendiri..... Kita juga sebenarnya ada susun beberapa program yang kayak tur kampung, dalam tanda kutip ya. Kampungnya memang sengaja nggak kita tulis karena kan untuk resep supaya ndak ditiru orang ya, tapi kan kita juga kita tuliskan di situ bahwa setiap kampung punya karakteristik. Ya, kan? Dan selain nanti didampingi oleh <i>guide</i> dari asosiasi, ada baiknya juga orang lokal di sana. Entah sesepuhnya, apa yang tahu, ada baiknya.</p>
ALI 39	<p>Jadi pemerintah yang paling berpengaruh ya?</p>

AW 39	Harusnya iya, pemerintah.
ALI 40	Yang paling terakhir itu pengunjungnya atau masyarakatnya? Pengunjung sama masyarakat lain ya. Kalau pengunjung orang luar ke sini.
AW 40	Pengunjunglah. Ya, pengunjung terakhir.
ALI 41	Kalau saya boleh tahu lebih dalam lagi tentang kontribusi atau peran dari Aneka terhadap perkembangan pariwisata Surabaya. Kita sama-sama tahu bahwa Aneka Kartika yang paling konsisten dalam mendatangkan <i>inbond tourism</i> ke Surabaya. Saya juga dengar, saya yakin juga benar, bahwa mungkin tahun depan Aneka punya partner yang bisa mendatangkan <i>cruise</i> . Itu kan butuh kontribusi yang sangat besar. Mungkin ada lagi yang bisa saya tahu, Pak, kontribusi apa lagi yang selama ini dilakukan oleh Aneka Kartika pada pariwisata Surabaya ini?
AW 41	Ya. Kita sih ndak akan pernah berhenti untuk mempromosikan Surabaya, ya kan? Karena kita kan disini. Cara-cara kita ya itu selain aktif ikut berpartisipasi kalau ada <i>event-event</i> luar negeri, kita juga aktif ngundang partner dari luar negeri atau <i>airlines</i> di sana yang punya jadwal ke Indonesia kita undang. Jadi ada 2 macam kan. Kita yang ke luar, di sana kita presentasi promosi atau sebenarnya yang paling bagus ya itu, ngundang. Ngundang di sini, <i>fun trip</i> ditunjukkan. Bisa <i>fun trip agent</i> , bisa <i>fun trip media</i> . Bagusnya sih paralel itu atau mungkin idealnya media dulu. Medianya harus selektif, media cetak sama media elektronik mungkin ya, kita harus ngeset. Setelah media kan biasanya kita minta jadwalnya. Mereka nulis atau mereka kasih program itu gimana? Nah, setelah berita sama artikel membanjiri di pasar itu, baru kita undang <i>agent</i> , <i>travel agent</i> disana. Karena apa, Pak? Kalau <i>agent</i> dulu, ok, <i>agent</i> mau jualan tapi yang dijual <i>agent</i> kan bukan destinasi kita tok. Mungkin <i>agent</i> yang niat <i>committed</i> yo wes ok..... ini dol, nang Suroboyo anyar. Tapi kadang no..... no..... no..... Suroboyo kok gak tahu krungu? Penumpang ya? Kan ndak pernah dengar saya Surabaya, aku nang Bangkok ae, yo wes. Oh..... gak gelem Surabaya? Bangkok? Ya, ya sudah dia jualan.
ALI 42	Bangkoknya ya? Ya..... ya.....
AW 42	Iya, tapi kalau dari media, TV, lama-lama kan orang baca koran. Suroboyo onok opo seh? Terus majalah. Lho iki onok Suroboyo. Terus apa mungkin ngundang bukan artis atau apa yang sama kayak <i>My Trip My Adventure</i> . Orang sudah terbentuk ya, Pak, <i>mindset</i> sudah terbentuk. Suatu ketika mereka yang tanya ke <i>agent</i> selain <i>agent</i> -nya juga promosi. Ohh..... iki ternyata onok Suroboyo. Kan tadi ceritanya eh..... aku mau Surabaya. Jadi cara itu yang sebenarnya efektif cuman ya satu lagi ndak mungkin setahun dua tahun.
ALI 43	Harus konsisten?
AW 43	Iya, harus konsisten.
ALI 44	Pak, sekarang ini kalau menurut Pak Adjie, di Surabaya ini yang paling dominan <i>stakeholder</i> -nya itu siapa? Kan ada pemerintah, swasta, travel, hotel kan swasta, lalu masyarakat dan pengunjung. Nah, tadi harapannya adalah harusnya pemerintah, tapi sekarang ini kalau Pak Adjie lihat yang dominan itu siapa?

AW 44	Kayake swasta. Karena saya lihat juga ada beberapa teman yang mulai aktif. Jadi mungkin mereka sudah mulai tahu ini..... nek aku ndak gerak sendiri, aku ndak akan dapat tamu. Meskipun kadang-kadang ikut <i>event</i> juga disponsori, dibiayai ya tapi mereka sudah mau. Gitu lho. Mereka sudah mau. Bahkan kayak ini..... ngomong lebih luas dari Surabaya, Jatim. Waktu itu Dinas Pariwisata Jatim ngomong tanya gini..... Ji, aku tahu sih kalau yang ke Berlin ke Eropa..... kamu, ada nggak orang lain yang mau kita ajak? Aku ngomong ya coba ajaken. Cuma masalahnya gini lho, saya bilang gitu, seberapa <i>committed</i> teman-teman lain itu berpromosi di luar negeri? Bukan hanya setahun tok lungo nang kono. Setahun mungkin wes keluar uang puluhan juta. Kan baru pertama kali. Kalau di Eropa kan secara karakteristik mereka kan ketemu pertama nggak mungkin dikasihi anu....., mungkin tahun ketiga tahun keempat. Ben tahun metu puluhan juta, gelem gak? Siap nggak? Cuma bilang itu, iya sih ya, tapi memang begitu. Secara kontras kalau yang Malaysia kan kulturenya sama, ngomong bisa sama ya mungkin pergi sekali ooo..... ya bisa langsung dapat ini makanya berbondong-bondong ke sana dan kan murah juga sekarang. Jadi ini dua yang berbeda, dua pasar yang berbeda, gitu lho. Lha, tapi saya melihat kayak yang Malaysia terutama itu kan banyak sekarang teman-teman yang <i>travel agent</i> kecil pun sudah punya tamu, karena mereka sudah ke sana dan mereka mau ke sana. Itu kan bantu promosi juga, kan?
ALI 45	Iya.
AW 45	Ya, gitu.
ALI 46	Berarti yang kurang dominan, yang paling tidak berdominan siapa menurut Bapak? Tadi kan yang nomer satu, nomer dua ini atau yang nomer terakhir? Menurut pandangan Pak Adjie?
AW 46	Sik! Nek pengunjung? Mungkin pengunjung ya, Pak, ya.
ALI 47	Pengunjung ya?
AW 47	Iya, tapi gini lho, pengunjung kadang-kadang kan harus dikasih insentif dalam artian kemudahan atau mungkin sampai seberapa mau sih si pengunjung ini mau ikut mempromosikan. Eh..... nang iku lho apik, nang kono, penduduk sekitar? Yo memang kudune karena mereka di situ ya kan? Kalau yang sifatnya orang luar mau secara.....
ALI 48	Sukarela?
AW 48	Sukarela mempromosikan lah itu gimana? Itu kayakake sih pengunjung itu.
ALI 49	Pak, sekarang mau tanya hubungannya. Hubungan Pak Adjie dengan pemerintah itu seberapa jauh?
AW 49	Pemerintah dalam hal ini Dinas Pariwisata kota? Baik kok. Mereka juga kalau ada apa-apa gitu, juga minta masukan, telepon. Kita juga kalau mau perlu apa, dukungan apa, kita juga telepon atau hubungi juga dalam kapasitasnya mereka membantu semaksimal mungkin.
ALI 50	Kalau dengan teman-teman hotel, Pak?
AW 50	Sangat baik. Karena kebetulan kita sudah lama di sini, banyak yang sudah lama di sini. Jadi mereka tahu meskipun ada beberapa yang kiblarnya mungkin beda, bukan <i>user</i> lah. Itu juga perlu waktu untuk menjelaskan karena agamanya seje. Iya..... jadi..... ooh..... gini ta, Pak? Ya udah. Kalau

	mau dikasih tahu, ya wes saya <i>support</i> .
ALI 51	Kalau sama masyarakat Surabaya, komunitas-komunitas?
AW 51	Komunitas? Gini, Pak, bukan berarti saya bilang ndak baik, tapi kan saya kurang tahu ada berapa komunitas. Jadi maksudnya hubungan. Yang kita tahu ada asosiasi kan. ASITA, terus mungkin apalagi yang <i>ticketing</i> tok, apa segala macam. Terus yang aktif sekarang itu kan personalnya ASPI, Asosiasi Pekerja Pariwisata. Itu kan kalau ASITA lebih ke kantornya ya? Maksudnya PT-nya apa.....
ALI 52	ASPI itu yang Pak Tris, bukan?
AW 52	Nggak tahu. Tapi personalnya itu saya kira lebih kuat pengaruhnya karena personal, kan? Dan mereka bisa ber anu..... banyak sama ini sih..... kayak jaman dulu STPB ada kan sempat ada acara..... Kita tahu ya asosiasi pengelola apa, apa, apa. Nah, tapi kan mungkin jarang digathukkan lagi tapi seharusnya kalau lebih sering diadakan gitu lebih baik. Jadi bisa. Nah, balik lagi kalau digathukkan gitu terus merumuskan mau membuat apa? Kalau ndak ada badan promosinya yang mau mbantu jadi corong kan ya percuma.....
ALI 53	Kalau dengan pengunjung maksudnya dengan tamu-tamunya sendiri apakah.....?
AW 53	Kalau tamu-tamunya sendiri otomatis kan saya harus.....
ALI 54	Men- <i>service</i> ya?
AW 54	Iya.
ALI 55	Pak, apakah hubungan yang Pak Adjie sampaikan itu sudah puas belum dengan pemerintah, dengan teman hotel itu?
AW 55	Kalau dengan teman hotel saya bilang cukup puas. Kalau dari pemerintah itu nek bahasa Inggris <i>I could was better</i> . Jadi karena ini ada hubungannya saya nggak tahu seberapa penting <i>tourism</i> di pemerintah kota. Gitu lho, Pak. Itu kan onok hubungane? Kalau dulu mungkin.....
ALI 56	Prioritas?
AW 56	Iya, prioritasnya seberapa? Kan ada pengaruh di situ. Gitu, lho.
ALI 57	Kalau sama hotel puas ya. Kalau sama obyek wisata sama masyarakat luas?
AW 57	Cukup puas, cukup puas, karena begini kayak ada beberapa obyek yang relatif baru seperti <i>cruise</i> , kan ada beberapa dan grup juga ada beberapa yang minta obyek baru kayak rumah Abu Han dan segala macam. Itu kan belum benar-benar dibuka untuk umum memang, tapi kalau kita telepon kontaknya, ya berhubungan sudah kenal. Terus ada beberapa kayak Pak Freddy kan kenal, jadi ada referensi. Jadi kan tahu ini bukan sembarangan orang. Yang ini kan, Pak, memang betul-betul travel, bawa tamu segala macam. Itu <i>helpful</i> kok, Pak. Terus kayak kemarin tiba-tiba ada tamu <i>cruise</i> minta anu..... apa namanya..... mau lihat batik. Dimana? Bukan toko ya. Batik? Telepon antar teman-teman, ohh..... bisa, Pak, monggo saged langsung ke sana, <i>go show</i> bisa. Gitu lho, Pak. Jadi masyarakat pun sebenarnya juga <i>helpful</i> .
ALI 58	Pak, kalau yang paling susah diajak kerja sama siapa, Pak? Yang pasti hotel

	endak ya? Antara pemerintah sama masyarakat ini yang paling susah?
AW 58	Mungkin pemerintah. Pemerintah dalam hal ini kan saya melihatnya punya birokrasi jadi walaupun kita punya gini, gini, mereka nggak bisa langsung ngasih keputusannya, kan kepentok. Kepentok di sini....., keterbatasan ini..... Kan gitu? Kalau kayak masyarakat walaupun diajak ketemu, ngobrol langsung, mereka bisa melihat manfaatnya dan gak sampai harus mengeluarkan dana atau tenaga yang anu..... Saya kira nggak masalah, gitu lho.
ALI 59	Kalau ini, Pak? Pola kolaborasi macam apa yang menurut Pak Adjie itu bisa efektif dan bisa membantu perkembangan pariwisata Surabaya? Kolaborasi antar <i>stakeholder</i> ini.
AW 59	Sebenarnya sih harusnya semua mau di kumpulkan dalam wadah organisasi ataupun asosiasi. Dilakukan pertemuan rutin diantara semua pihak. Asosiasi kan banyak, asosiasi. Sebenarnya kalau mau dikumpulkan lagi, untuk menyatukan tujuan. Jadi satu kordinasi yang paling tepat ini, Pak. Kalau gini kan kesannya saya kayak jalan sendiri-sendiri meskipun mereka intinya juga sama-sama promosi tapi kepentingannya kan dewe-dewe.
ALI 60	Jadi satu yang mengkoordinir ya?
AW 60	Iya.
ALI 61	Menurut Pak Adjie itu yang paling efektif ya?
AW 61	Iya.
ALI 62	Yang kurang efektif apa, Pak? Mungkin anggapan wes ndak efektif, yo jalan tapi ndak efektif itu.
AW 62	Gini, beberapa program yang dijalankan pemerintah kota ada kayak....., dadine kritik yo iki, yo.....
ALI 63	Ndak, ndak papa.
AW 63	Yang saya lihat kayak gini lho. MTF. MTF itu saya lihat kan, ya saya bicara sama Monas sebagai konsorsium, sama teman-teman, yang terakhir kan memang terlepas dari intrik di belakang itu ya. Kan itu sebenarnya yang punya gawe kan.....?
ALI 64	Pemprov?
AW 64	Pemprov. Dan itu kan <i>table top</i> -nya MTF itu kan <i>part of exhibition</i> , segala macam, saya kalau melihat yang itu untuk ekspos <i>tourism</i> -nya itu sebenarnya kan hanya di <i>table top</i> -nya, pamerannya sih koyoke.....?
ALI 65	Mengada-ada?
AW 65	Iyo, dionok-onokno. Gitu lho, Pak, diada-adakan. Jadi kan apa ya? Sementara biayanya besar. Nah, sementara itu kalau yang expo-expo yang dilakukan oleh <i>airlines</i> , kerja sama entah <i>travel agent</i> atau <i>travel agent</i> sendiri atau konsorsium <i>travel agent</i> atau kerja sama dengan bank. Tapi itu untuk <i>outbond</i> sih ya, untuk <i>outbond</i> . Itu kan selalu banyak, Pak, tapi kalau caranya domestik sama <i>inbond</i> kan harusnya bisa ya, tapi kan gak mungkin kalau orang Jawa Timur ngurusi Jawa Timur, kan mesti promosinya, kan mesti keluar-keluar, <i>sale</i> . Nah, beberapa caranya itu nggak tepat.
ALI 66	Ok. Jadi kurang efektif ya?

AW 66	Iya.
ALI 67	Ini bagian terakhir, Pak, maksudnya harapan Pak Adjie tentang peran serta <i>stakeholder</i> ini apa? Tadi sudah disampaikan, ada satu badan koordinasi. Mungkin harapan kepada teman-teman hotel, teman-teman obyek wisata, pemerintah.
AW 67	Gini, kalau ke pemerintah ya anu..... harapan..... kan pariwisata ini <i>multiplayer effect</i> -nya besar dan <i>job creating</i> -nya mustinya besar juga. Apa sih? Ngono yo? Untuk lapangan kerja itu kan besar juga. Jadi tolong juga diberi perhatian lebih. <i>Budget</i> , segala macam, karena kan promosi tanpa <i>budget</i> , nek istilae Pak Guntur, gak diragati awak dewe iki. Itu tolong diperhatikan. Kalau dari teman-teman hotel memang <i>leisure market inbond</i> dalam ini bukan kontribusi yang besar untuk mereka, tapi saya berharap mereka masih bisa mau membuka pintunya meskipun sedikit. Berapa persen dari total kapasitas mereka itu kalau memang mereka mau membuka diri dan mau <i>support</i> kalau ada program-program yang intinya juga mempromosikan pariwisata Jawa Timur, umumnya Surabaya khususnya itu. Kalau dari masyarakat, saya kira kalau dari masyarakatnya sudah oke, Pak, cuma harus nggandeng pemerintah.
ALI 68	Pak Adjie pasti sudah pernah tahu tentang Sapta Pesona, artinya kebersihan, keamanan..... Dari tujuh itu, menurut Pak Adjie, di Surabaya sendiri apakah sudah melakukan itu? Tentunya saja kalau di bisnisnya Pak Adjie kan otomatis sudah melakukan karena bagian dari <i>service</i> tapi kalau Pak Adjie melihat itu di Surabaya apa sudah?
AW 68	Kalau bersih, sudah. Saya melihat di tahun-tahun terakhir banyak yang ngomong bersih. Kebersihan, keramahan, saya kira cukup. Apalagi ya? Kebersihan, keramahan, terus apalagi ya? Kok lali Sapta Pesona.
ALI 69	Keamanan, ketertiban, kebersihan, kenangan, keindahan, sama ketertiban dan.....
AW 69	Ketertiban di beberapa <i>spot</i> . Kalau kenangan sudah. Ketertiban aja mungkin saya bilang yang kadang di beberapa <i>spot</i> .
ALI 70	Pak Adjie, menurut Pak Adjie, kondisi Surabaya yang sekarang ini seperti ini tuh, dalam tanda kutip, siapa yang berperan? Artinya apakah semuanya? Atau yang berperan itu siapa sehingga membuat kita sampai titik ini?
AW 70	Sampai titik ini, oke. Berhubung gini, saya dulu belum aktif di STPB terus diminta tolong ikut, kan cawe-cawe sama Pak Yusak, segala macam. Terus sampai STPB-nya mati suri. Kalau saya lihat kok dulu perannya STPB itu cukup besar ya? Kayak mereka memberikan sosialisasi ke masyarakat sekitar, juga dengan sering adanya acara, terus juga artikel-artikel dengan STPB. Jadi masyarakat sini tahu, ooh..... STPB iki onok tugase iki. Itu juga saya kira membantu, memberikan peran sekali. Nah, kalau sekarang kan kayak kebersihan kota cantik itu kan memang banyak masyarakat juga ini ya opo..... oh iyo apik saiki Suroboyo tapi kan ndak sampai keluar gitu lho, Pak? Koyok opo yo istilae iku? Promosinya itu kurang terini ya? Sekedar-sekedar..... gitu aja.
ALI 71	Sporadis?
AW 71	Iya, sporadis. Betul, sporadis. Jadi kayak kemarin kan memang gencar Tunjungan dipacaki dan memang ada prepkom. Itu gencar. Teman-teman

	apa istilahn..... pemerhati budaya, terus teman-teman yang senang bangunan kuno, kan sempat ini..... oooh bagus..... aku sempat <i>share</i> . Oh..... bagus ya, Surabaya, segala macam tapi ya mari ngono mandek meneh. Prepkom ndak ada kan ya wes pesane.
ALI 72	Ya, sudah.
AW 72	He.....eh. <i>Party is over</i> . Ngono tok, lho.
ALI 73	Pak, ini bagian terakhir. Bagaimana Bapak melihat masa depan pariwisata Surabaya ini?
AW 73	Saya kira masih bagus karena kan istilahnya belum benar-benar di apa ya..... belum diurus secara serius, gitu lho. Kalau tak bandingno kayak sekarang itu gencar kan Banyuwangi?
ALI 74	Iya. Bupati punya <i>interest</i> dalam dunia pariwisata dan dia punya strateginya juga pas.
AW 74	Pas dan lokasi sama Bali dia dekat dan strategis. Sementara yo wes gak perlu muluk-muluk karena kita sudah terlalu jauh, tapi sebenarnya Surabaya waktu itu sudah sempat ini..... <i>speak off</i> . Gitu lho, Pak.
ALI 75	Iya.
AW 75	Kalau nanti lama-lama dijarno, dijarno, kan tambah lama lak..... itu yang sayang.
ALI 76	E..... tapi ini kan saya lihat kan Pak Adjie kan bulan depan akan mulai <i>cruise</i> ya? Berarti kan Surabaya sudah mulai dilirik <i>cruise</i> ?
AW 76	Iya memang, memang sudah 2 tahun, 3 tahun terakhir. Memang gini, kayak <i>cruise</i> gitu kan kerja kolektif. Kalau bicara bisnis lebih dalam lagi itu sekarang yang <i>contracting</i> tentang <i>cruise</i> atau yang mendatangkan <i>cruise</i> itu ndak bisa hanya satu <i>local agent</i> aja, Pak. Itu musti ngomong secara keseluruhan. Jadi satu DMC, Destination Management Company, yang besar. Kalau saya di sini kan Aneka satu point aja. Tapi saya tahu persis karena saya kan pada waktu, waktu STPB masih ada, itu kan memang Surabaya hilang sama sekali. Di luar Bali itu kan cuma Semarang tok, mari Semarang langsung Bali. Sekarang kan ada Surabaya, Probolinggo. Bahkan ada beberapa kapal yang kecil itu mendarat di Banyuwangi.
ALI 77	Ooh.....
AW 77	Yang lebih kecil Banyuwangi. Jadi Banyuwangi tok yang kapalnya agak kecil, yang berapa ratus..... Sifatnya <i>small expedition</i> itu Banyuwangi.
ALI 78	Yacht?
AW 78	Bukan yacht. <i>Cruise</i> tapi yang agak kecil bukan yang sampai 300-400 mungkin yang isi 150.
ALI 79	Mungkin yang isi 200?
AW 79	Ya, ya, betul. Banyuwangi wes an jadi dan saya yakin itu potensinya besar. Terus kan wes dibandani ya, terminal kan.....?
ALI 80	Sama Pelindo, ya?
AW 80	Iya he eh..... Jadi kan kalau nggak..... kan sayang apalagi kalau nanti bisa jadi <i>hub</i> , bisa untuk naikkan penumpang di situ juga kan? Orang mau naik apa.....

	<i>cruise</i> yang kayak <i>stay and cruise</i> gitu kan pasti nginep Surabaya dulu juga kan?
ALI 81	Benar, baru naik <i>cruise</i> .
AW 81	He eh..... baru naik <i>cruise</i> . Sama kayak di Singapore kan sebelum naik <i>cruise</i> musti nginep dulu free atau..... kan?
ALI 82	Iya, benar.
AW 82	Kan revenue. Hehe.....
ALI 83	Tadi kelupaan satu, Pak, menurut Pak Adjie <i>branding</i> pariwisata Surabaya sekarang itu apakah secara otomatis membantu pariwisata Surabaya dan apakah masih relevan? Apa masih harus.....?
AW 83	Saya rasa masih relevan. <i>Sparkling</i> to? Masih relevan karena istilahnya gini..... kayak Thailand pernah ganti kan? Singapore pernah ganti setelah berapa lama? Jadi <i>takes time</i> untuk ganti. <i>Sparkling</i> ini memang sudah cukup lama tapi pemakaian yang.....
ALI 84	Intensif?
AW 84	Intensif. Cuma itu lho, Pak, yang praktis ya cuman STPB itu aja. Setelah itu praktis ndak pernah ditinjau-tinjau. Jadi kalau mau ganti kan mesti coba di anu dulu.....
ALI 85	Iya. Jadi masih bisa dipakai ya?
AW 85	Masih.
ALI 86	Masih ya untuk mendukung pariwisata Surabaya?
AW 86	Masih karena begini istilahnya, <i>sparkling</i> kan kembali lagi. <i>Spark</i> opo sih..... memancarkan apa ya..... dibidang <i>culture</i> , tidak terlalu kental kultur kita, macem-macem ndek kene. Yo kan? Mau dibikin apa lagi? Resort komplit dengan pohon kelapa, kita garis pantainya ya kayak gitu, <i>sparkling</i> yang paling ini.....
ALI 87	Ideal ya?
AW 87	Iya. Sementara ini kalau saya lihat sudah cukup pas.
ALI 88	Ok, Pak Adjie. Terima kasih.

Appendix C: Pictures with Informants



Mrs. Wiwik



Mr. Yusak



FGD with POKDAKWIS

Appendix D: National Newspaper Coverages

Agoes Tinus Lis Indrianto, Pencetus Slogan Sparkling Surabaya

Punya Banyak Mimpi Kembangkan Wisata Kota

Surabaya sudah cukup lama menggunakan Sparkling Surabaya sebagai slogan wisata. Tepatnya sejak 2006. Adalah Agoes Tinus Lis Indrianto sang pencetus slogan tersebut. Inspirasi dia peroleh dari Melbourne, Australia, saat dirinya menempuh studi magister di kota itu.

KHAFIDUL ULUM

SIANG itu Agoes Tinus Lis Indrianto terlihat sibuk. *Head of International Hospitality and Tourism Business Universitas Ciputra* (HTB UC) itu merancang kategori penilaian



FOTO: TANMABAKA FOR VISIONER

terhadap objek wisata yang ikut dalam ajang Surabaya Tourism Destination Award (STDA) 2012. Maklum, ayah satu anak tersebut adalah konseptor STDA sekaligus menjadi ketua panitia dalam kegiatan tahunan itu. Jadi, dia harus mengonsep kategori-kategori yang akan menjadi acuan dalam penilaian lomba tersebut. Ada 12 tempat wisata yang menjadi nomine dalam lomba itu dengan kategori masing-masing. "Tempat wisata yang paling banyak mendapatkan penghargaan akan menjadi *best of the best*," jelasnya saat ditemui di ruang kerjanya di lantai 3 Universitas Ciputra Selasa lalu (8/5). Selain sibuk mengonsep lomba pariwisata, Agoes sibuk menyiapkan materi kuliah. Berbagai buku terlihat menumpuk di atas meja kerjanya. Di antaranya buku panduan wisata,

makalah tentang pariwisata, dan buku karya Janet Cochrane yang berjudul *Asian Tourism Growth and Change*. Buku itu berisi tulisan para akademisi tentang pariwisata di Asia. Nah, Agoes adalah salah seorang penulis dalam buku tersebut. "Buku itu cocok untuk rujukan mahasiswa pariwisata," terang alumnus UK Petra Surabaya tersebut. Dalam buku itu, Agoes menulis tentang Surabaya dan pariwisata yang ada di Kota Pahlawan. Sebenarnya, menurut dia, banyak akademisi yang diminta Janet untuk menulis tentang pariwisata di negara mereka. Namun, tidak semua tulisan tersebut dimuat dalam buku itu. Janet juga juga seorang dosen di Leeds Metropolitan University Inggris tersebut menyeleksi tulisan-tulisan yang dikirim para akademisi. » Baca *Punya...* Hal 39

Ingin "Jual" Jembatan Suramadu

■ PUNYA...
Sambungan dari hal 29

Suami Meta Anggraini Fransisca itu menceritakan, pada 2006 dirinya diundang Janet untuk menjadi narasumber dalam seminar tentang pariwisata di Leeds Metropolitan University. "Sebelumnya Janet pernah membaca tulisan saya di sebuah jurnal internasional yang diterbitkan ITB," ungkap lelaki 32 tahun tersebut. Setelah seminar, Janet meminta Agoes menulis tentang pariwisata di Surabaya. Tawaran itu disambut baik. Agoes pun menuliskan pariwisata di Surabaya. Berbagai objek wisata dia jelaskan dalam buku setebal 396 halaman tersebut.

Penguasaan Agoes tentang pariwisata Surabaya memang tidak diragukan lagi. Maklum, selain akademisi, dia terjun langsung dalam mengembangkan pariwisata di Surabaya. Saat menulis dalam buku *Asian Tourism Growth and Change* itu, dia juga sedang membentuk organisasi Surabaya Heritage bersama Freddy H. Istanto dan rekan lainnya.

Bahkan, dialah yang mencetuskan slogan wisata Surabaya yang sampai sekarang dikenal banyak orang. Mulai warga Surabaya, wisatawan lokal, sampai wisatawan mancanegara. Yaitu Sparkling Surabaya.

Agoes menyatakan, slogan itu dirinya cetuskan pada 2005. Pertama, gagasan tersebut dia sampaikan kepada pengurus Surabaya Tourism Promotion Board (STPB). Kebetulan, dia menjadi anggota organisasi yang baru saja dibentuk saat itu tersebut. Mereka pun setuju dengan usul itu. Namun, slogan tersebut belum diusulkan ke pemkot untuk dijadikan slogan wisata Surabaya. "Baru STPB yang menggunakannya," cerita dia.

Baru pada 2006 slogan itu mulai diusulkan ke pemkot. Usul tersebut tidak langsung diterima. Sparkling Surabaya harus diadu dengan slogan yang diusulkan orang lain. Seingat Agoes, ada sekitar sepuluh slogan yang saat itu ditawarkan. Namun, dia lupa apa saja bunyi slogan tersebut. "Macam-macam. Ada juga yang kalimatnya panjang dan susah dihafal," kenangnya.

Setelah semua slogan dipresentasikan, akhirnya Sparkling Surabaya dipilih untuk menjadi slogan wisata Surabaya. Menurut dia, pemkot menerima slogan itu karena mengandung makna yang visioner.

Sparkling Surabaya berarti Surabaya yang kemilau, semarak, gemilang, dan gemerlap. Kota yang selalu hidup, baik siang maupun malam. Kota yang indah, yang dihiasi taman dan lampu kota. Selain tulisan Sparkling Surabaya, dalam slogan itu juga terdapat lima bintang dengan warna berbeda. "Lima bintang tersebut menggambarkan lima kawasan di Surabaya," papar ayah Valiant Putra Mafalino itu.

Bintang warna emas menggambarkan Surabaya Selatan sebagai pintu masuk Surabaya yang padat dan daerah industri. Di wilayah tersebut terdapat objek wisata KBS (Kebun Binatang Surabaya), Masjid Al Akbar, dan kampung Jambangan. Bintang warna biru simbol Surabaya Utara yang dekat dengan pelabuhan. Kawasan itu juga disebut sebagai kawasan budaya dan sejarah. Bintang kuning melambangkan Surabaya Timur yang kental dengan wisata pantai dan matahari.

Nah, bintang berwarna oranye simbol Surabaya Barat. Tentu menggambarkan kenyamanan dan kemewahan dengan banyaknya perumahan elite, tempat belanja, dan padang golf. Sedangkan bintang merah adalah lambang pusat Kota Surabaya yang dilengkapi dengan pusat bisnis dan perdagangan.

Agoes menyatakan, slogan itu terinspirasi dari Kota Melbourne, Australia. Wilayah tersebut selalu bersih dan gemerlap. Pun ramai dan nyaman ditinggali. Apalagi, dia merasakan sendiri tinggal di kota terbesar kedua di Australia itu. Pengalaman tersebut diperoleh saat dia menempuh magister pariwisata di Monash University pada 2002-2004. Maka, sejak awal dia ingin Surabaya seperti Melbourne.

Setelah ditetapkan sebagai slogan wisata, Sparkling Surabaya digunakan sebagai tema untuk mengusung wisata Kota Surabaya. Berbagai industri, seperti hotel, restoran, dan travel, menggunakan slogan tersebut.

Menurut lelaki asli Sidoarjo, Petemon, Sawahan, itu, sudah tujuh tahun Sparkling Surabaya digunakan sebagai slogan wisata. Namun, sampai sekarang belum ada slogan yang menggantikan slogan tersebut. "Jika pemkot masih menggunakannya, berarti slogan itu masih cocok," ujarnya.

Agoes tidak puas hanya mencetuskan slogan. Dia sangat aktif mengembangkan wisata Kota Surabaya dengan berbagai kegiatan. Terkini, STDA 2012. Kegiatan itu diadakan untuk mengenalkan masyarakat terhadap wisata yang ada di Kota Pahlawan ini. Selain itu, kegiatan tersebut bertujuan untuk membangkitkan semangat pengelola objek wisata guna selalu berbenah dan mengembangkan diri.

Bukan hanya itu, dia juga aktif menjadi staf ahli kepala Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Surabaya. Perannya semakin penting dalam pengembangan pariwisata kota. Berbagai usul pengembangan wisata pun dia sampaikan dan diterima pemkot. Yang segera diluncurkan adalah bus wisata yang akan disediakan pemkot. Menurut Agoes, usul itu sudah sejak lama dirinya sampaikan dan baru tahun ini terealisasi.

Agoes juga sibuk mengonsep rute yang akan dilalui bus tersebut. Jadi, dia tidak hanya mengusulkan pengadaan bus wisata, tapi juga penggunaan bus itu. "Jangan sampai setelah diwujudkan, penggunaan bus itu tidak efektif," tegasnya.

Mimpi Agoes tentang wisata Surabaya masih cukup panjang. Dia ingin Surabaya menjadi kota yang paling banyak dikunjungi wisatawan. Sebab, menurut dia, Surabaya yang mempunyai banyak objek wisata membutuhkan cara mengelola yang tepat.

Jembatan Suramadu misalnya. Menurut dia, saat ini jembatan itu hanya digunakan sebagai akses keluar masuk Surabaya-Madura. Tidak ada usaha untuk menjadikan jembatan tersebut sebagai tempat wisata. Paling-paling hanya wisata air dengan kapal yang melintas di bawah jembatan.

Agoes mengusulkan ada satu lokasi di Jembatan Suramadu yang khusus untuk berfoto. "Sekarang kalau mau foto saja harus kejar-kejaran dengan petugas," katanya. Padahal, di kota-kota besar dunia, jembatan adalah ikon wisata kota yang bisa "dijual". Salah satunya Golden Gate yang ada di San Francisco, Amerika Serikat. Jembatan itu betul-betul menjadi kebanggaan masyarakat dan rujukan wisatawan dunia.

Selain mengusulkan untuk mengoptimalkan Jembatan Suramadu sebagai objek wisata, Agoes ingin mengadakan Tourism Fair Surabaya (TFS). Kegiatan tersebut bisa diadakan di satu tempat dengan mengundang wisatawan lokal ataupun asing. Lewat pameran itu, objek wisata di Surabaya langsung menawarkan produk wisata yang ada dan deal saat itu juga. (* / c9 / nda)